

A atuação política das empresas: um estudo de caso brasileiro

Marina de Oliveira Finger

Orientador: Profa. Doutora Andrea Valente

Dissertação para obtenção de grau de Mestre em Estratégia

Lisboa

2019

Agradecimentos

Agradeço aos meus pais e meu irmão, que suportaram a distância nesses anos de Lisboa e que ainda assim se mantiveram presentes ao longo da jornada, acompanhando todos os percalços e as vitórias do caminho. Pai, mãe, Vítor, eu sou porque vocês são.

Agradeço aos amigos e amores de Lisboa, que tornaram o caminho mais fácil, e amenizaram a falta e a saudade dos amigos e amores do Brasil. Sofia, Bernardo, Joanas, Inês, obrigada por terem tornado os dias mais leves e as noites mais divertidas. João, obrigada por não desistires de mim, e seres meu parceiro de mestrado e de vida.

Agradeço aos amigos e amores do Brasil, que tornaram cada volta um alento à minha alma, e não me deixam esquecer que tenho muitas razões para ter o coração dividido.

Finalmente, agradeço ao ISCSP e à Professora Andrea Valente, por todo o suporte institucional e acadêmico, sem o qual esta dissertação não seria possível.

SUMÁRIO

1.	Introdução	1
1.1.	Questão de pesquisa e objetivos	3
1.2.	Metodologia.....	3
2.	Estratégia e Atividade Política Corporativa	6
2.1.	Estratégia e estratégia corporativa	6
2.1.1.	O processo estratégico	8
2.1.2.	Dimensões e indicadores	9
2.2.	Atividade Política Corporativa	10
2.2.1.	Dimensões e indicadores	11
3.	O Biodiesel no Brasil.....	14
3.1.	O Programa Nacional de Produção e Uso de Biodiesel (PNPB).....	15
3.1.1.	Formulação e implementação	17
3.2.	O contexto da aprovação do marco regulatório de 2016	20
3.3.	Identificação dos atores envolvidos no processo e seu posicionamento	22
a)	Usinas de produção de biodiesel (UPBs) e sindicatos.....	23
b)	Frentes Parlamentares.....	25
c)	CEIB	26
d)	Empresas de distribuição de combustíveis e postos de abastecimento e sindicatos	27
4.	Estudo de Caso: Análise da Estratégia Política Corporativa adotada pelas Unidades Produtoras de Biodiesel	30
4.1.	As Atividades Políticas Corporativas realizadas pelas Unidades Produtoras de Biodiesel	31
4.1.1.	Intervenções Financeiras	32
4.1.2.	Intervenções Relacionais	33
4.1.3.	Intervenções Informacionais.....	36

4.1.4.	Posicionamento.....	39
4.1.5.	Público Alvo	40
4.2.	As dimensões da estratégia nas ações analisadas	42
4.2.1.	Fatores de decisão.....	42
4.2.2.	Objetivo e Finalidade.....	45
4.2.3.	Ambiente de desacordo	48
4.3.	Análise prospectiva: a Atividade Política Corporativa na estratégia da UBRABIO	49
5.	Conclusão	53
6.	Bibliografia.....	56

LISTA DE ACRÔNIMOS

Agência Nacional do Petróleo, Gás Natural e Biocombustíveis	ANP
Associação Brasileira das Indústrias de Óleos Vegetais	ABIOVE
Associação dos Produtores de Biodiesel do Brasil	APROBIO
Associação Nacional dos Fabricantes de Veículos Automotores	ANFAVEA
Banco Regional de Desenvolvimento do Extremo Sul	BRDE
Comissão Executiva Interministerial	CEIB
Conselho Nacional de Política Energética	CNPE
Federação Nacional de Comércio de Combustíveis e de Lubrificantes	Fecombustíveis
Frente Parlamentar Mista do Biodiesel	FrenteBio
Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento	MAPA
Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação	MCTI
Ministério de Minas e Energia	MME
Ministério do Desenvolvimento Agrário	MDA
Programa Nacional de Produção e de Uso do Biodiesel	PNPB
Selo Combustível Social	SCS
Sindicato Nacional das Empresas Distribuidoras de Combustíveis e Lubrificantes	Sindicom
União Brasileira de Biodiesel e Bioquerosene	UBRABIO
Unidade Produtora de Biodiesel	UPB

1. Introdução

A crescente complexidade e volatilidade nos cenários e nos atores internacionais e nacionais, impulsionada pelo acesso à informação e pela evolução tecnológica, reflete-se no fim da estabilidade de vantagens competitivas previamente existentes, tornando necessário que as empresas se mantenham em constante adaptação e evolução sob o ponto de vista estratégico (Wheelen & Hunger, 2012). A atividade política das empresas torna-se cada vez mais um fenômeno de importância maior, no sentido em que pode permitir a obtenção ou a manutenção de vantagens e com isso alavancar a posição de algumas empresas em um cenário paulatinamente mais competitivo (Rajwani & Liedong, 2015). A área de estudo, porém, ainda não foi muito explorada pela academia científica, e em especial no que se refere a análises dirigidas aos países em desenvolvimento (Lawton, McGuire, & Rajwani, 2013). A escolha por esse tema para a presente dissertação foi feita com base no interesse pessoal da autora na área de estudos e pelo entendimento de que este engloba dois fatores de importância maior para as sociedades, quais sejam a sustentabilidade econômica das empresas e o papel que a afinidade política pode ter nesta. Além disso, também relevante foi a experiência pessoal da autora enquanto analista de inteligência competitiva em uma das maiores empresas do setor, o que lhe garante já conhecimentos e entendimentos básicos que poderão ser relevantes em relação ao direcionamento da pesquisa e ao acesso à informação.

Nesse sentido, propõe-se aplicar tal área de conhecimento a um estudo de caso, de um setor que tem gerado importantes discussões no meio acadêmico e político, o biodiesel no contexto brasileiro. O biodiesel é um combustível renovável, produzido a partir de biomassa, usualmente óleo vegetal ou gordura animal (US Energy Information Administration, 2018). Além de ser feito com matéria-prima renovável, o biodiesel também é reconhecido por emitir níveis menores de gases de efeito estufa, a comparar com os combustíveis fósseis tradicionais (European Biodiesel Board). Apesar de poder ser utilizado como substituto direto de combustíveis de origens fósseis, o seu consumo se dá normalmente como mistura junto ao diesel pois devido às suas características químicas a sua geração de resíduos se dá em um nível mais alto que o dos combustíveis tradicionais, e muitos veículos antigos não estão adaptados para tal (US Energy Information Administration, 2018). A sua utilização em larga escala tem sido alvo de certa controvérsia, porém, notavelmente no que se refere ao seu impacto na segurança alimentar (Elbehri, Segerstedt, & Liu, 2013). Entende-se que o incentivo à plantação de oleaginosas para a produção de biodiesel acaba por afetar a disponibilidade de terras e de alimentos disponíveis às populações. Tais questões colocam o biodiesel em um local delicado

em termos de políticas públicas, pois se por um lado ele apresenta grande potencial para contribuir com os compromissos e metas de redução de gases de efeito estufa e consequente mitigação do aquecimento global, por outro lado o seu incentivo pode acabar por afetar a disponibilidade mundial de alimentos.

Para o estudo de caso aqui proposto, foi escolhido o setor de biodiesel brasileiro, pois em termos de interesse público e de impacto na política pública se relaciona fortemente com o dilema anteriormente apresentado. O biodiesel brasileiro está intimamente ligado a um dos principais setores da economia brasileira, a economia da soja, o que lhe confere um posicionamento privilegiado a nível político e de defesa de interesses no país, ao mesmo tempo em que acaba por incentivar a expansão de uma monocultura latifundiária em detrimento a outras culturas agrícolas. Tal questão foi profundamente relevante para a formulação da política pública que criou o mercado no Brasil, o que configura então o setor como um relevante caso a ser estudado sob o aspecto das ações políticas exercidas por atores privados. A importância da pesquisa se dá também na medida em que se entende que a identificação e a avaliação de estratégias políticas permitirão, a nível de gestão corporativa, aperfeiçoar a sua formulação estratégica no sentido de fornecer base empírica às suas decisões, garantindo sempre a posse de vantagens competitivas. A nível de contributo à ciência estratégica, deve-se considerar também a baixa exploração do tema em países em desenvolvimento. Por possuírem instituições com diferentes níveis de solidez frente aos países desenvolvidos entende-se que o fenómeno da Atividade Política Corporativa deva apresentar características diferentes entre estes e aqueles (Rajwani & Liedong, 2015). O desbravamento das múltiplas forças atuantes na concretização de um processo estratégico na sua dimensão política possibilitará um melhor entendimento destas, em um país e em um setor os quais ainda não foram objetos de tal análise.

O estudo de caso a ser apresentado é o do processo de formulação e aprovação da lei 13.263/2016, responsável por atualizar a regulamentação do Programa Nacional de Produção e de Uso do Biodiesel (PNPB) criado em 2004 e promulgado sob a Lei 11.097/2005. Enquanto mercado regulamentado e controlado desde a sua criação, o biodiesel brasileiro depende da tomada de decisão governamental a fim de se manter sustentável e crescente, e, portanto, o envolvimento na política nacional faz-se de fundamental importância para os atores do setor. Parte desse esforço se realiza por meio das associações industriais: a Associação Brasileira das Indústrias de Óleos Vegetais (ABIOVE), a Associação dos Produtores de Biodiesel do Brasil (APROBIO) e a União Brasileira de Biodiesel e Bioquerosene (UBRABIO). O estudo de caso será focado na atuação da UBRABIO, que à época representava 35% da venda nacional de

biodiesel (UBRABIO, 2014), o que garante a sua legitimidade como representante dos interesses das indústrias, e que apresenta maior documentação das suas ações frente às demais associações. Enquanto entidade representativa, espera-se que as ações políticas sejam a sua principal forma de persecução da sua estratégia uma vez que não possui meios que as empresas possuem, como inovação tecnológica ou mesmo poder econômico próprio. Entende-se que a análise das suas ações políticas se torna, então, bastante relevante no entendimento da sua ação estratégica.

1.1. Questão de pesquisa e objetivos

Frente ao exposto, a presente dissertação buscará responder a seguinte questão de pesquisa: como a adoção de ações políticas pela UBRABIO apoiou a sua estratégia global de suporte às usinas brasileiras produtoras de biodiesel na formulação e aprovação da lei 13.263/2016? O objetivo geral é entender de que forma a adoção de ações políticas pela UBRABIO se insere na sua estratégia global, e para tanto serão perseguidos os seguintes objetivos específicos:

- a. Identificar os elementos teóricos da Estratégia no comportamento da UBRABIO;
- b. Indicar as ações políticas realizadas pela UBRABIO no âmbito definido;
- c. Relacionar as atividades políticas identificadas com a teoria da Estratégia.

1.2. Metodologia

A escolha metodológica para a realização de uma pesquisa é feita com base nas suposições pessoais do pesquisador, na questão de partida e no contexto de concretização da investigação (O'Leary, 2004). Nesse sentido, não há uma única metodologia disponível, que seja acertada, correta e definitiva (O'Leary, 2004; Creswell, 2014). As opções metodológicas que serão aqui apresentadas levam em consideração tais questões, seguindo os pré-requisitos definidos por O'Leary (2004) para a definição da metodologia mais apropriada ao projeto em proposição: deve atender a questão de partida, deve estar em acordo com as habilidades ou com as vontades de desenvolvimento do pesquisador, e deve ser exequível. A adoção rigorosa do método científico garantirá a cientificidade da pesquisa, porém não significará que os seus achados serão definitivos e únicos, no sentido em que se realizados por outro pesquisador, em outro contexto, com outra metodologia, a resposta à questão de partida se apresentaria de forma diferente (O'Leary, 2004). O presente trabalho buscará responder à questão de partida por meio de um estudo de caso, ou seja, a análise de um evento em particular (Merriam, 2009).

A técnica de coleta de dados a ser utilizada é a pesquisa documental. Essa se refere à busca por livros, artigos científicos, artigos de jornais e documentos oficiais que sirvam de base à análise proposta (O'Leary, 2004). O valor da análise de documentos reside no fato que o seu propósito criador não é a questão de partida, ou seja, já existem *a priori* da investigação, e por isso não apresentam certas limitações, como a necessidade de gerenciar a disponibilidade do pesquisador e do entrevistado (Merriam, 2009). Entende-se que será necessária a utilização não só de dados de fontes primárias, mas também de fontes secundárias, e com isso se reconhece que as últimas possuem níveis de validade e de legitimidade diferente das primeiras.

Dentre as fontes primárias encontram-se leis, portarias e regulamentações expedidas pelo governo brasileiro no tema em estudo e discursos realizados por autoridades nos eventos oficiais organizados sobre a questão. Além destes, porém com menor importância, entende-se que as agendas de deputados, senadores e representantes do setor executivo brasileiro também possam ser úteis à análise. As fontes secundárias englobam notícias de jornais de referência nacionais e do setor – nomeadamente o sítio BiodieselBR – além de fontes de notícias governamentais, como o Portal Brasil e os sítios eletrônicos da Câmara dos Deputados e do Senado brasileiro. Também serão analisados os relatórios de atividades da União Brasileira de Biodiesel e Bioquerosene (UBRABIO), entidade sindical que representava as unidades produtoras de biodiesel à época. Tal lista de documentos não se pretende exclusiva, e entende-se que ao longo da pesquisa a ser realizada a autora deve manter-se aberta ao aparecimento de novas fontes de informações (Merriam, 2009). Busca-se, com tal coleta de dados, identificar as ações políticas realizadas pela UBRABIO, a entidade centro do estudo de caso. A coleta das informações permitirá a construção de uma base de dados, na qual constarão todas as atividades públicas realizadas pela organização e as suas classificações quanto às dimensões dos conceitos de Estratégia e Ação Política Corporativa, a serem delineadas no capítulo dedicado a tal.

Os métodos de análise propostos para a realização do estudo são a análise documental e a análise de conteúdo. A análise documental é aqui entendida como uma leitura crítica de textos de forma a criar um sentido destes, em conjunto com as percepções e conhecimentos prévios do pesquisador (Gil, 2014). Não é, portanto, a replicação de argumentos e de conhecimentos que já foram escritos, e envolve um papel ativo do pesquisador (Gil, 2014). A análise nesse caso ocorre de forma indutiva (Merriam, 2009) e busca delinear interconexões entre os dados recolhidos, a fim de criar um sentido à informação (O'Leary, 2004). A análise de conteúdo é uma ferramenta metodológica que permite identificar a presença, o significado e as relações de determinada unidade de análise em um texto definido (Busch, et al., 1994-2012). A sua

agregação à análise reside na possibilidade de identificar a real intenção por trás dos textos, além de permitir perceber parte da sua subjetividade (Busch, et al., 1994-2012). Também aqui não se ignora o papel do pesquisador, que segundo Neuendorf (2002) é considerado um observador competente. A sua utilização no trabalho proposto será sob a forma relacional, a qual busca observar não só a presença dos códigos criados, mas também a sua relação, permitindo um entendimento mais amplo destes (Busch, et al., 1994-2012).

Ambas análises buscarão a identificação dos indicadores propostos no capítulo de enquadramento teórico do presente trabalho nas ações realizadas pela UBRABIO. Os indicadores serão definidos por meio da revisão de literatura sobre os dois conceitos fundamentais que guiam esta dissertação: estratégia e atividade política corporativa. A partir de tal revisão será possível identificar aqueles indicadores mais relevantes para o estudo e a questão de pesquisa propostos, e que servirão de base para a análise de cada uma das ações identificadas no levantamento de dados. Entende-se que a percepção e a contextualização desses indicadores no nível empírico permitirão à autora, por meio da indução, identificar sob quais dimensões do conceito de estratégia atuaram as ações políticas das empresas. Nesse sentido, e aqui apresentado estritamente como exemplo e sem pretensão de ser hipótese ou conclusão, a adoção de intervenções financeiras pode vir a ser entendida como um meio de coação, ou o posicionamento das empresas frente à negociação pode vir a ser entendido frente às finalidades da estratégia – estavam as empresas tentando superar problemas ou explorar eventualidades? A percepção dos indicadores propostos, portanto, permitirá induzir o relacionamento teórico entre os conceitos, de forma a possibilitar a definição da forma como as atividades políticas devem se inserir na estratégia.

A pesquisa se concretizará com a criação de uma base de dados na qual serão mapeadas todas as ações políticas praticadas pela UBRABIO no período de interesse, entre maio de 2014 e março de 2016. A documentação base serão os relatórios de atividades publicados pela própria UBRABIO referentes aos anos de 2014, 2015 e 2016, bem como de forma mais ampla notícias e informações oficiais da Câmara dos Deputados, do Senado Federal e dos Ministérios do Brasil. Com relação às ações da UBRABIO, serão utilizadas aquelas classificadas pela própria entidade como “atividades relacionadas à “ampliação da mistura obrigatória e misturas voluntárias B20 e B30”, as participações em reuniões e eventos e a composição da sua estrutura organizacional. Foram ao todo computadas 94 ações, 16 das quais em 2014, 67 em 2015 e 11 em 2016. A classificação de cada ação conforme as dimensões de análise aqui propostas serão o cerne da busca pela resposta à questão central da presente dissertação.

2. Estratégia e Atividade Política Corporativa

A importância da definição dos dois conceitos aqui apresentados, Estratégia e Ação Política Corporativa, no contexto desta dissertação se dá na medida em que a questão central de pesquisa busca exatamente identificar as sobreposições e características das ações que se apresentam ao mesmo tempo como estratégicas e políticas. As subseções a seguir irão detalhar com maior precisão as definições mais usuais dos termos, bem como aquelas que serão as guias centrais deste estudo.

2.1. Estratégia e estratégia corporativa

Estratégia é um dos conceitos centrais desta dissertação. Tendo surgido especialmente focada na área militar e na guerra, o conceito evoluiu ao longo do tempo de modo a englobar atualmente também o posicionamento e o processo de tomada de decisão de instituições não militares – empresas, organizações governamentais, ONGs, etc. O seu uso crescente na área não militar por um lado permitiu a ampliação do campo de estudos e das análises na área, entretanto por outro levou a uma utilização desmedida da palavra, de modo que hoje é um conceito que permite diversas interpretações (Ribeiro, 2010), e por isso demanda que seja bem explorado a fim de clarificá-lo. O conceito será aqui inicialmente explorado sob dois prismas, o primeiro é a sua definição e o segundo é a sua aplicação prática em termos de processo. Isso porque este será aplicado sobre um processo ocorrido, o estudo de caso, e, portanto, faz sentido observá-lo como tal. Por fim, na terceira subseção serão apresentadas as dimensões do conceito que serão utilizadas para proceder à análise dos dados coletados nesta pesquisa, conforme já explanado na subseção de metodologia. De modo geral, pode-se considerar que o conceito de estratégia seja visto hoje sob dois prismas principais, o militar e o corporativo. Devido à natureza desta dissertação, a visão militarista sobre estratégia não será abordada. Serão então, apresentadas na subseção a seguir duas vertentes da estratégica, uma a já mencionada corporativa e outra sob uma visão mais científica e neutra.

Do ponto de vista corporativo, há ainda muita controvérsia e incerteza acerca da definição precisa de estratégia (Tovstiga, 2015). A literatura da área de estratégia corporativa tem sido desenvolvida altamente focada no processo e no planeamento estratégico, e não tanto na sua definição teórica. Inicialmente o conceito buscava garantir a definição de objetivos e metas de longo prazo, assim como os cursos de ação necessários para garantir a correta alocação de recursos para tal (Tovstiga, 2015). O mais conhecido dos teóricos no campo da estratégia corporativa é Michael Porter, e sua teoria de estratégia é baseada em torno da análise das ações

das empresas e do entendimento das forças do mercado (Porter, 1997), e acaba mais por fornecer um *framework* de análise do que um conceito puro de estratégia.

Atualmente alguns autores já conferem à estratégia uma dimensão dinâmica de necessidade de ser responsiva às mudanças e aos fatores do meio ambiente (Tovstiga, 2015), entretanto sob este prisma também ainda não há uma grande complexidade sobre o conceito, faltando a estes adentrar questões mais profundas como o porquê da adoção da estratégia. Wheelen e Hunger (2012) também apresentam sua visão de estratégia como um plano de longo prazo baseado nas forças e nas fraquezas da empresa que garantam a sua continuidade, e que deve passar por fases de ajustes e correção de rumo. Muitos dos textos que se referem ao conceito na área da gestão, portanto, utilizam-se da palavra sem defini-la em si seja por se atentarem somente no processo de definição ou implementação desta ou por focarem em fornecer um *framework* de análise estratégica. Embora, portanto, a chamada gestão estratégica seja a área de estudos mais próxima do segundo conceito central desse trabalho, a Ação Política Corporativa, entende-se que esta é bastante limitada em termos de análise científica, não permitindo a definição de dimensões necessárias para a caracterização de uma ação como estratégica.

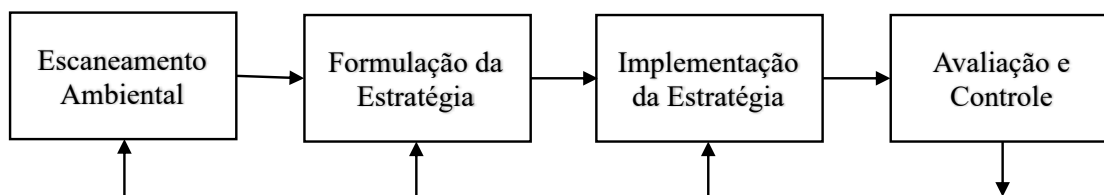
Uma vez analisadas a visão da gestão sobre o termo estratégia, faz-se então importante clarificar o conceito base a ser aqui utilizado. O conceito utilizado é o desenvolvido por Ribeiro (2010), que determina que estratégia é “a ciência e a arte de edificar, dispor e empregar meios de coação num dado meio e tempo, para se materializarem objetivos fixados pela política, superando problemas e explorando eventualidades em um ambiente de desacordo” (Ribeiro, 2010, p. 22). Faz-se importante ressaltar a dualidade da essência da estratégia como definida por Ribeiro, no sentido em que esta se reconhece tanto como ciência quanto como arte. É ciência na medida em que pode ser classificada e observada por meio de métodos científicos, enquanto objeto de estudo. Entretanto, é arte no momento que exige a combinação dos fatores de decisão num mundo em assimetria de conhecimento a fim de reger o processo de tomada de decisão. É esse reconhecimento da estratégia enquanto ciência que torna o conceito defendido por Ribeiro como o mais apropriado para esta dissertação. O presente trabalho se focará neste âmbito científico, posto que tem por objetivo analisa-la teoricamente a partir de eventos ocorridos já no passado. Tal não é possível com as definições anteriormente apresentadas.

2.1.1. O processo estratégico

O processo estratégico é aquele que permite definir as etapas e as ações para a definição e implementação da estratégia. Como já mencionado, tal objeto é usualmente o principal foco de interesse da área da gestão estratégica, e considerando o objeto de estudo desta dissertação, entende-se que essa é a perspectiva mais adequada para o entendimento de processo estratégico. Sob o ponto de vista da gestão estratégica conforme elaborado por Wheelen e Hunger (2012), entende-se que o processo se constitui em quatro etapas. A primeira a ser operacionalizada é o escaneamento ambiental, que se concretiza na avaliação e análise das informações dos ambientes interno e externo, na busca principalmente pela identificação dos fatores estratégicos, ou seja, aqueles que têm o poder de influenciar no futuro da empresa. A segunda etapa se refere à formulação da estratégia, e é quando a partir das informações obtidas pelo escaneamento desenvolve-se a estratégia. Como já visto, no campo da gestão estratégica esta se refere aos planos e objetivos de sustentabilidade de uma instituição, entretanto pode-se aqui também aplicar o conceito conforme defendido por Ribeiro (2010).

A terceira etapa do processo estratégico é a sua implementação, e é o momento em que a estratégia previamente definida é colocada em ação. Para tanto, pode-se fazer uso do desenvolvimento de programas, orçamentos e procedimentos, de modo a garantir a efetiva e contínua busca pelos objetivos estipulados. Pode-se considerar que para a presente dissertação esta é a etapa principal de análise, visto que o enfoque será dado às ações realizadas pelas instituições já referenciadas. Isso não exclui a possibilidade de a política já estar envolvida no processo desde a sua primeira etapa, entretanto não terá sido sob a forma de ação estratégica. Por fim, a última etapa prevista por Wheelen e Hunger (2012) é a de avaliação e controle, que prevê que toda atividade estratégica deve ser monitorada e acompanhada, de modo a passar por ajustes e redirecionamentos quando necessário. A imagem abaixo resume o processo e suas etapas:

Imagem 1 – Etapas do processo estratégico segundo Wheelen e Hunger (2012)



Elaboração da autora adaptado de Wheelen & Hunger, 2012, p. 15

2.1.2. Dimensões e indicadores

A fim de definir o papel das ações analisadas frente à estratégia dos atores de interesse, faz-se importante definir dimensões e indicadores que permitam a análise científica de tais ações. As dimensões escolhidas têm como base a definição de estratégia de Ribeiro (2010), e buscam tornar a análise pretendida nesse estudo a mais rigorosa e precisa possível, dentro dos limites da subjetividade e do papel de interpretação concedido à pesquisadora. A análise de cada ação frente às dimensões aqui propostas irá permitir avaliar se tal ação foi tomada de fato com o objetivo de se alcançar o objetivo estratégico do ator em questão. Tal classificação se faz importante porque, como será melhor abordado futuramente, nem toda ação política das empresas possui um fim estratégico.

A primeira dimensão diz respeito aos fatores de decisão, que são aqueles indicadores que definem o local, a hora e a forma como a ação estratégica irá ser implementada. Em um paralelo com o processo estratégico acima apresentado, estes são também chamados de fatores estratégicos. A decisão acerca desses três indicadores guiará a ação estratégica, e, portanto, são fundamentais para o sucesso ou não desta. A segunda dimensão analisada se refere ao objetivo da ação, que deve necessariamente ser fixado pela política. Aqui faz-se importante ressaltar que com essa afirmação não se pretende definir uma hierarquia entre a estratégia e a política, visto que em realidade ambas são constrangimentos uma para a outra – a estratégia precisa de objetivos definidos pela política, enquanto a política está limitada pela sua capacidade estratégica.

A terceira dimensão de análise proposta é a finalidade da ação estratégica, ou seja, se esta estava em busca de superar problemas que se coloquem frente ao objetivo final ou explorar eventualidades que permitam alcançá-lo de forma mais rápida e eficiente. Pode-se considerar que as duas últimas dimensões são elementos do processo estratégico na sua etapa de formulação, pois indicam o caminho a ser seguido pela instituição que está a defini-los. Por fim, a última dimensão de análise que determina uma ação enquanto estratégica é o ambiente de desacordo. Uma ação para ser considerada estratégica deve necessariamente ser feita em uma situação de disputa de interesses e na qual haja um ator contrário dotado de capacidade de ação própria.

Tabela 1 – Análise de dimensões do conceito de Estratégia

Conceito	Dimensões	Indicadores
Estratégia	Fatores de decisão	Meios de coação
		Meio
		Tempo
	Objetivo	Fixado pela política
	Finalidade	Superar problemas
		Explorar eventualidades
	Ambiente de desacordo	Disputa de interesses
		Contrário

Elaboração da autora adaptado de Ribeiro, 2010

2.2. Atividade Política Corporativa

O entendimento da necessidade de compreensão da relação entre a política e a economia começa a surgir na academia nos anos 1960, com o surgimento da economia política (Keim, 1981), porém é só a partir dos anos 1980 e 1990 que o campo de estudos das atividades corporativas a nível político se estabelece (Lawton, McGuire, & Rajwani, 2013). Em um mundo cada vez mais competitivo criado como consequência da globalização e da evolução das tecnologias de informação (Wheelen & Hunger, 2012) a posição competitiva das empresas está cada vez mais dependente não somente da sua estratégia de mercado mas também do seu posicionamento frente aos elementos de fora do mercado (Rajwani & Liedong, 2015). O conceito de não-mercado vem sendo definido como “as dimensões sociais e políticas, e os atores e as forças correspondentes” (Faria & Abdalla, 2014, p. 321).

Usualmente subestimada como uma área criadora de oportunidades (Lawton, McGuire, & Rajwani, 2013), a arena política pode ser explorada nesse sentido, sendo mesmo considerada por alguns autores como tão importante quanto as estratégias mercadológicas (Rajwani & Liedong, 2015) (Holburn & Bergh, 2008) (Keim, 1981; Keim, 1981). Rajwani e Liedong (2015) consideram que a atuação de empresas na política tem como benefícios não só a garantia de benefícios regulatórios, de influência na opinião pública e outros ganhos que se transformem em vantagem competitiva, mas também garante a redução de incertezas, o que se não é uma vantagem competitiva em si garante ao menos tranquilidade no processo de tomada de decisão da firma. Faz-se importante considerar, neste momento, que nem toda a atividade política realizada por uma empresa tem fins estratégicos (Salorio, Boddewyyn, & Dahan, 2005), e por isso há a necessidade de se aliar ambos conceitos.

Fligstein (1996) argumenta que a construção do mercado econômico em si e das suas instituições faz parte da construção do Estado, no sentido em que as estruturas mercadológicas fazem parte do projeto político dos atores poderosos em uma sociedade. Por outro lado, a própria definição dos processos políticos que regularão o mercado nunca é neutra, e sempre reflete os interesses organizacionais de determinado conjunto de firmas. Assim, entende-se que as empresas sempre possuirão um papel político, na medida em que são atores existentes dentro de sociedades organizadas sob a política e que suas ações afetam em alguma medida as relações sociais, inevitavelmente tornando-as atores políticos (Salorio, Boddewyin, & Dahan, 2005). A relação entre entidades empresariais e a política se dá, portanto, de uma forma ambígua e tautológica, em que ambos lados se influenciam e se definem mutuamente. A presente dissertação, porém, não pretende se aprofundar no tema sobre a influência que as entidades privadas foco do estudo de caso proposto tiveram sobre a tomada de decisão dos governantes, e sim nas suas atividades e ações em si, e a sua relação com a sua estratégia.

Há na literatura alguns estudos que abordam a necessidade de se integrar as atividades políticas das empresas às suas estratégias. Keim (1981) apresenta uma proposição de fundamentos à estratégia política de corporações, na qual a ação política se insere dentro do campo das relações públicas da organização sem, porém, definir o conceito de estratégia. O seu trabalho tem um grande foco nos tipos de ações políticas a serem desenvolvidas pelas empresas, porém não apresenta fundamentações conceituais e teóricas sobre a relação proposta. Baron (1997) vai mais longe, e desenvolve um quadro teórico para integrar as ações das empresas no ambiente de mercado e no chamado “não-mercado”, que inclui a área política. Embora apresente uma definição clara do seu conceito de estratégia, Baron a vê como um processo específico a uma área, de forma que não há “uma” estratégia em uma organização, mas sim várias. Hillman, Keim e Schuler (2004) em sua revisão de literatura defendem igualmente a necessidade de integrar as atividades políticas da empresa às suas estratégias, mas da mesma forma que Keim (1981) não definem o conceito de estratégia e como Baron (1997) o tratam de forma compartimentada. Devido a essa falta de conectividade entre os dois conceitos a serem explorados nesta dissertação, será aqui definido o conceito de atividade política corporativa enquanto área de estudos em si.

2.2.1. Dimensões e indicadores

A análise das ações foco deste estudo de caso em relação ao conceito de Atividade Política Corporativa será feita sob cinco dimensões. Três delas dizem respeito à natureza da atividade, a qual conforme definida pela teoria pode ser financeira, relacional ou informacional

(Rajwani & Liedong, 2015). As intervenções de ordem financeira são aquelas que envolvem doações de quantias monetárias, seja a partidos ou grupos políticos, seja a políticos de forma individual. Cabe ressaltar que aqui só poderão ser analisadas aquelas que possuem origem legal, e que, portanto, foram discriminadas e publicitadas conforme a lei eleitoral brasileira. As intervenções relacionais se referem às ações que enfocam os relacionamentos interpessoais entre o meio político e o meio corporativo. Dizem respeito, nesse sentido, à movimentação e à utilização de conexões sociais entre executivos e políticos, e os seus respectivos papéis na função da ação política. Por fim, as intervenções informacionais são aquelas que preveem a divulgação de informações favoráveis ao objetivo do ator que a conduz, como as direcionadas aos atores políticos e com o objetivo de fornecer *inputs* à elaboração de projetos e programas políticos.

A quarta dimensão em análise é o posicionamento do ator condutor frente às negociações. Salorio, Boddewyn, e Dahan (2005) identificam dois tipos de comportamentos usuais nas empresas: pró negociação e intransigente. O primeiro se identifica por atitudes de conflito ou de parceria, enquanto o segundo comportamento se relaciona a atitudes de aceitação, evitação ou de evasão frente à política. Por fim, o último prisma em foco é o público alvo da ação. Isso porque as ações políticas não precisam ser necessariamente direcionadas aos atores tomadores de decisão da política, mas também aqueles que a influenciam indiretamente (Keim, 1981). A análise de todas essas dimensões permitirá caracterizar as ações em estudo como Atividade Política Corporativa, garantindo a cientificidade e a coerência do estudo aqui proposto. A partir do cruzamento entre as informações de classificação de ambos conceitos pretende-se responder à questão de partida desta pesquisa.

Tabela 2 – Análise de dimensões do conceito de Atividade Política Corporativa

Conceito	Dimensões	Indicadores
Atividade Política Corporativa	Intervenções financeiras	Doação financeira a partidos/grupos políticos
		Doação financeira a políticos
	Intervenções relacionais	Cooptar políticos ao quadro da empresa
		Laços informais
		Executivos virarem políticos
		Lobby

	Intervenções informacionais	Petições
		Comentários
		Grupos de pressão
	Posicionamento de negociação	Pró negociação
		Intransigente
	Público alvo	Políticos
		Cidadãos

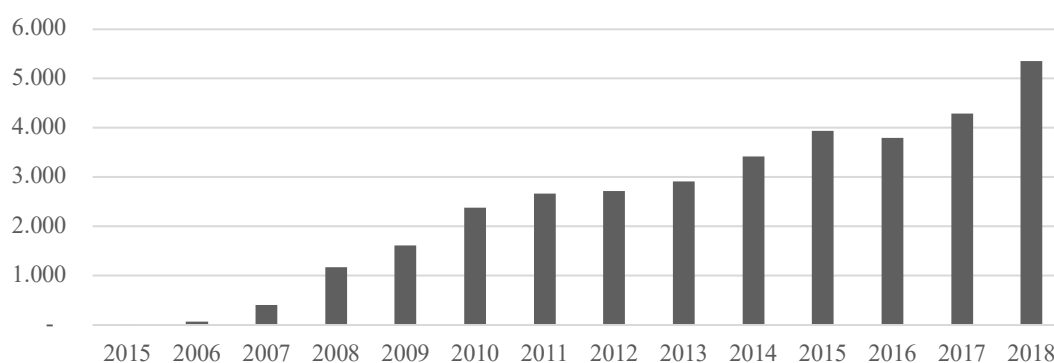
Elaboração da autora adaptado de Rajwani & Liedong, 2015; Salorio, Boddewyn, & Dahan, 2005; Keim, 1981

3. O Biodiesel no Brasil

O mercado de biodiesel no Brasil surge a partir da elaboração de um arcabouço regulamentar instituído no início dos anos 2000 (Castro, 2011), e se insere em um quadro histórico de uma participação mais ativa do Estado brasileiro em áreas consideradas críticas em termo de inclusão social, produtiva e industrial (Pedroti, 2013). O Programa Nacional de Produção e Uso de Biodiesel (PNPB) proposto pelo poder Executivo, sancionado pelo Legislativo e embasado pelos atores civis interessados, é o responsável pela definição da forma legal da produção, comercialização, distribuição e controle de qualidade do biodiesel brasileiro bem como pela estruturação de todos os componentes necessários para o surgimento da cadeia produtiva do biodiesel, até então inexistente (Pedroti, 2013). O mercado do produto, portanto, é fechado e controlado pelo governo federal, que concede as autorizações de exercício de atividade e de operação aos atores econômicos interessados em participar deste, e controla o ambiente de negociação e venda do produto por meio da Petrobras. A sua evolução acabou por torná-lo um mercado oligopolista (Amaral & Abreu, 2016), visto que não há diferenciação dos produtos, a produção está concentrada em poucas empresas e há muitas barreiras de entrada, relacionadas tanto com as exigências legais e regulatórias para a produção de biocombustíveis no Brasil quanto com a necessidade de altas escalas de produção para justificar o investimento realizado.

Há atualmente no país 51 empresas autorizadas a produzir biodiesel, entretanto em 2018 apenas 39 o fizeram (Agência Nacional do Petróleo, Gás Natural e Biocombustíveis, 2019). No gráfico 1 é possível observar o crescimento recente da produção de biodiesel brasileira. No ano de 2018 foram produzidos um total de 5.3 mil milhões de metros cúbicos do produto.

Gráfico 1 - Produção de Biodiesel no Brasil (em mil m3)



Elaboração da autora adaptado de Agência Nacional do Petróleo, Gás Natural e Biocombustíveis, 2019

Segundo as regras em vigor, cabe também ao governo federal brasileiro determinar o nível de obrigatoriedade de mistura entre biodiesel e diesel fóssil no combustível distribuído no país. Inicialmente estipulada em uma mistura voluntária de 2% de biodiesel ao diesel, atualmente tal proporção encontra-se em 10% (Agência Nacional do Petróleo, Gás Natural e Biocombustíveis, 2019), o que significa que em todo combustível diesel vendido no Brasil, há uma parte de biodiesel para cada nove partes de diesel de origem fóssil. Assim, entende-se que não somente a criação da cadeia produtiva do biodiesel como também o seu desenvolvimento e crescimento são dependentes de decisões tomadas a nível nacional, pelo governo brasileiro nas suas esferas executiva e legislativa, o qual define, em última instância, o potencial mercado do produto. A importância da política na criação do mercado, na sua manutenção e na definição das suas regras de existência é inegável, fazendo este um caso relevante para o estudo aqui apresentado.

3.1. O Programa Nacional de Produção e Uso de Biodiesel (PNPB)

O PNPB foi anunciado pelo governo brasileiro em 2004 baseado em um tripé econômico, social e ambiental. Se de um ponto de vista econômico o programa visou à criação e ao incentivo ao desenvolvimento de uma cadeia produtiva com maior valor agregado para o Brasil (versus o antigo modelo de foco na exportação dos grãos de oleaginosas) e à redução da necessidade de importação de diesel, por outro lado também possuía como objetivos o desenvolvimento socioeconômico de populações marginalizadas nas regiões Norte e Nordeste e da agricultura familiar brasileira e o fortalecimento a matriz energética “limpa” do país frente à crescente relevância do tema nas discussões internacionais. Considerado um grande sucesso em termos de processo de formulação de política pública (Pedroti, 2013), o PNPB buscou atender os mais variados tipos de interesses dos seus potenciais *stakeholder*, e por isso é considerado um programa complexo em relação aos seus objetivos e processo de implementação.

Em sua formulação, o PNPB foi o responsável por definir as regras tributárias, econômicas e de produção do biodiesel brasileiro (Pedroti, 2013), uma rede de grande complexidade e com um alto número de *stakeholders* envolvidos. Enquanto política desenvolvimentista, o PNPB criou um mercado até então inexistente no Brasil, fomentando a construção de plantas industriais para a produção do biodiesel e garantindo o mercado consumidor de tais empresas por meio da previsão de uma mistura inicialmente voluntária e eventualmente obrigatória de biodiesel ao diesel a ser vendido no Brasil. Se ao início dos anos 2000 a produção de biodiesel no país era praticamente inexistente, em 2018 o país contava com

51 usinas autorizadas a produzir biodiesel com capacidade total de produção de 8,5 milhões de m³¹ (Agência Nacional do Petróleo, Gás Natural e Biocombustíveis, 2019). Os benefícios do desenvolvimento de tal cadeia produtiva se concretizaram, portanto, não só na diversificação econômica e produtiva oferecida aos atores econômicos do setor agrícola brasileiro, mas também na necessidade emergente de instalação de grandes plantas industriais, movimentando assim também a indústria de construção civil do país. Além disso, do ponto de vista de comércio exterior, a utilização do biodiesel significou também uma redução da necessidade de importação de diesel, visto que a produção nacional deste produto não é suficiente para atender à demanda interna, e portanto uma economia de divisas internacionais (Fundação Instituto de Pesquisas Econômicas, 2012).

No campo social o PNPB buscava estimular o desenvolvimento de culturas oleaginosas em áreas menos desenvolvidas nas regiões Norte e Nordeste brasileiras, inserindo neste processo o interesse de pequenos produtores usualmente marginalizados dos processos econômicos. Por essa razão, o plano inicial previa um incentivo monetário aos produtores de biodiesel que utilizassem matéria-prima originária destas regiões e em especial àqueles que utilizassem oleaginosas específicas, tipicamente produzidas nas áreas de interesse mencionadas – como por exemplo a mamona. Para tal, foi instituído o Selo Combustível Social (SCS), que era garantido a produtores de biodiesel que atingissem um determinado percentual de matérias primas em acordo com os interesses do governo (Pedroti, 2013). Diferentemente dos benefícios do campo econômico, os impactos positivos do programa na agricultura familiar são menos claros (Castro, 2011). As formas e níveis de incentivo à aquisição de matéria prima oriunda de agricultura familiar, de oleaginosas alternativas e de regiões menos desenvolvidas variaram ao longo dos anos, buscando efetivar o papel social do PNPB, entretanto o que se verifica é que a soja acabou por se tornar a principal matéria prima do biodiesel brasileiro e as regiões Sul e Centro-Oeste (caracterizadas por grandes latifúndios) as principais produtoras do Brasil (Agência Nacional do Petróleo, Gás Natural e Biocombustíveis, 2018). Dados do Ministério do Desenvolvimento Agrário reunidos até 2017 mostram que apesar da quantidade de matéria prima comprada sob as condições necessárias para a manutenção do Selo terem aumentado até 2015, e depois caído entre 2016 e 2017, o número de famílias abrangidas pelo programa tem caído ano após ano desde 2011 (Ministério do Desenvolvimento Agrário, 2018).

Em termos de estatuto legal, a Agência Nacional do Petróleo, Gás Natural e Biocombustíveis (ANP) se tornou a agência reguladora do produto, responsável pela garantia

¹ Para mais informações sobre as usinas, ver Anexo 1.

do abastecimento nacional, pela qualidade do biodiesel e pela organização dos leilões de comercialização, nos quais produtores e distribuidores de combustíveis realizam a negociação dos valores do biodiesel. Por fim, a Petrobras se tornou a responsável pela condução dos leilões, que se realizam de forma periódica – atualmente a cada dois meses. Tal *framework* continua a ser a estrutura central do mercado de biodiesel no Brasil, entretanto vários já foram os ajustes à sua implementação, como o formato de realização dos leilões ou as formas de apoio à agricultura familiar. Notadamente, o nível de mistura obrigatória do biodiesel ao diesel brasileiro é uma dessas mudanças que mais gera controvérsias na sua implementação.

O PNPB, portanto, é um programa de governo que por meio de leis e regulamentações define e garante a existência do mercado do biodiesel em todas as suas dimensões: o tamanho do mercado, o formato e periodicidade da comercialização do produto, as normas de qualidade e o seu controle, os benefícios e incentivos aos atores econômicos privados de participarem do mercado. Para os fins da presente dissertação, o enfoque da análise se centrará nos processos que levaram às definições das regras acerca do tamanho do mercado, ou seja, do nível de mistura obrigatória de biodiesel ao diesel. A escolha pelo estudo desse processo em específico se dá pela maior proximidade que este tem dos problemas e das preocupações do campo da estratégia. Entende-se que essa é a área que apresenta maior potencial de controvérsia entre os atores envolvidos e que tem maior capacidade de impacto sobre os interesses estratégicos destes. Tais questões serão aprofundadas nas subseções a seguir.

3.1.1. Formulação e implementação

O PNPB foi formulado com base em uma multiplicidade de visões, agregadas pelo governo federal em comitês e em grupos de trabalho interministeriais desde 2003. O foco agregador das diversas contribuições foi o Ministério da Casa Civil do governo federal, que está vinculada diretamente à Presidência da República. A relevância dada ao tema à época pelo então Presidente Luiz Inácio Lula da Silva se reflete nesse arranjo institucional, e corrobora a perspectiva desenvolvimentista do programa na medida em que se apresenta como uma proposta ativa do setor Executivo para a criação de um setor totalmente novo na economia brasileira. Pedroti (2013) entende que é exatamente essa centralização da tomada de decisão em uma instituição forte e representativa dentro do governo que garantiu o sucesso do programa, uma vez que garantiu a legitimidade da decisão tomada.

A formulação do PNPB se iniciou com a constituição de uma Comissão Executiva Interministerial (CEIB) em 2003 (Brasil, 2003), cujo objetivo central era avaliar a possibilidade

de implementação do biodiesel na matriz energética brasileira e propor diretrizes e recomendações de políticas públicas neste âmbito. Centrada na Casa Civil, esta etapa contou também com contribuições dos seguintes ministérios: Ministério da Fazenda; Ministério dos Transportes; Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento; Ministério do Trabalho e Emprego; Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior; Ministério de Minas e Energia; Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão; Ministério da Ciência e Tecnologia; Ministério do Meio Ambiente; Ministério do Desenvolvimento Agrário; Ministério da Integração Nacional; e Ministério das Cidades (Brasil, 2003). Já a nível governamental pode-se notar a pluralidade de interesses e motivações envolvidas na formulação do plano, indicando já a complexidade e relevância do assunto. Tal deve-se principalmente à conflitualidade por vezes existente entre os interesses que guiam a construção e incentivo de uma nova cadeia econômica na escala necessária para uma *commodity* tipo o biodiesel e aqueles da proteção e incentivo à agricultura familiar. A partir da aprovação legislativa do marco regulamentar, a CEIB passou a ser a responsável pela sua evolução e revisão, tendo realizado desde então uma série de audiências com representantes da sociedade civil e do Legislativo (Pedroti, 2013).

No âmbito legislativo, o marco fundamental foi a aprovação no Congresso Nacional da Lei 11.097/2005 em Janeiro de 2005, conversão da Medida Provisória número 214 de 13 de setembro de 2004 emitida pelo Presidente da República. (Brasil, 2004). A lei introduz o biodiesel na matriz energética brasileira, define níveis de mistura obrigatória e garante à ANP o poder de agência reguladora do novo mercado (Brasil, 2005). Com relação à mistura de biodiesel ao diesel, definiu-se que esta se daria ao nível de 2% e que seria voluntária até o ano de 2007, passando a obrigatória entre 2008 e 2012 e elevando-se a 5% a partir de 2013. Ficou estabelecido também que caberia ao Executivo, por meio da ANP e seguindo resolução do Conselho Nacional de Política Energética (CNPE) definir a redução de tais prazos estipulados, frente a análises de demanda, capacidade produtiva e garantia de proteção e incentivo à agricultura familiar (Brasil, 2005). Tal fato se concretizou em 2010, quando a obrigatoriedade de mistura a 5% foi antecipada de 2013 para aquele ano. Desde então e até 2014, não houve evolução no que diz respeito ao tamanho do mercado de biodiesel, uma vez que a mistura obrigatória se manteve estável ao longo desses anos. Sob grande pressão externa, naquele ano o governo aprovou uma lei que definiu o aumento de mistura gradual para 7% até o fim de 2014, não tendo oferecido uma perspectiva de mais longo prazo. O novo marco regulatório foi somente finalizado com a aprovação da Lei 13.263. em 2016, que previu o aumento gradual da mistura para até 10%.

Os mais recentes desdobramentos legais no mercado de biodiesel incluem a aprovação em dezembro de 2017 da Política Nacional de Biocombustíveis (Renovabio), sob a Lei 13.576/2017, que busca regulamentar a contribuição dos biocombustíveis para o atingimento dos compromissos firmados no Acordo de Paris sob a Convenção-Quadro das Nações Unidas sobre Mudança do Clima (Brasil, 2017). A lei busca regulamentar o setor de biocombustíveis de forma ampla, e ao nível do biodiesel se refletiu na aprovação do Decreto Presidencial 9.308/2018, de março de 2018, que dá ao CNPE atribuições de decidir sobre o percentual de mistura obrigatória de biodiesel ao diesel, consoante a necessidade de atendimento das metas de redução de gases de efeito estufa (Brasil, 2018). Em outubro de 2018, então, o CNPE emite resolução autorizando a ANP a aumentar a mistura obrigatória para 11% em junho de 2019 e até 15% em março de 2023 (Conselho Nacional de Política Energética, 2018). O aumento da mistura obrigatória para 11%, entretanto, só foi efetuado em agosto de 2019 e portanto passou a valer em todo o território nacional a partir de 01 de setembro de 2019 (Agência Nacional do Petróleo, Gás Natural e Biocombustíveis, 2019). A tabela abaixo resume a evolução regulatória e de mistura obrigatória do setor até os dias de hoje:

Tabela 3 – Evolução temporal do mercado de biodiesel brasileiro

Evento	Data	Mercado Biodiesel
Criação da Comissão Executiva Interministerial (CEIB)	23 Dez 2003	
Anúncio do PNPB	2004	
Medida Provisória 214/2004	13 Set 2004	Inserção do Biodiesel na Matriz Energética Brasileira Mistura voluntária de 2%
Lei 11.097/2005	13 Jan 2005	
	Jan 2008	Mistura obrigatória de 2%
	Jan 2010	Mistura obrigatória de 5%
Medida Provisória 647/2014	28 Mai 2014	Mistura obrigatória de 6%
Lei 13.033/2014	24 Set 2014	
	Nov 2014	Mistura obrigatória de 7%

Lei 13.263/2016	23 Mar 2016	
Lei 13.576/2017	Dez 2017	
Decreto Presidencial 9.308/2018	Mar 2018	
	Mar 2018	Mistura obrigatória de 10%
Resolução No 16 (CNPE)	Out 2018	
	Set 2019	Mistura obrigatória de 11%
	Mar 2020	Mistura obrigatória de 12% (previsto)
	Mar 2021	Mistura obrigatória de 13% (previsto)
	Mar 2022	Mistura obrigatória de 14% (previsto)
	Mar 2023	Mistura obrigatória de 15% (previsto)

Elaboração da autora adaptado de Brasil, 2003; Brasil, 2005; Brasil, 2004; Brasil, 2014; Brasil, 2014; Brasil, 2016

3.2. O contexto da aprovação do marco regulatório de 2016

Tendo a mistura obrigatória sido antecipada em três anos, o mercado de biodiesel acabou por ficar estagnado, dependendo unicamente do incremento orgânico relacionado com o aumento do consumo de diesel no país. Do lado dos produtores de óleos vegetais e de biodiesel, a falta de perspectiva sobre o que aconteceria após 2013 e qual seria a postura adotada pelo governo federal também era uma preocupação (BiodieselBR, 2013). Devido às características do mercado, a necessidade de planejamento de longo prazo se faz importante, e decisões acerca de investimentos em construção ou ampliação das plantas industriais acabaram por ser refreadas, tendo algumas indústrias fechado suas portas devido à falta de demanda e de previsibilidade (Freitas T. , 2014). Também a mídia questionava a falta de celeridade do governo nacional, e pintava um quadro de crise para a cadeia produtiva do biodiesel (BiodieselBR, 2014).

Dentre os fatores que preocupavam o governo brasileiro com relação a um aumento da mistura obrigatória, e portanto da produção e consumo do biodiesel, estavam o seu efeito na inflação e a capacidade de fornecimento do produto (Gomes & Samora, 2013; BiodieselBR, 2013). No que se refere à inflação, deve-se levar em consideração que historicamente o preço de venda do biodiesel é superior ao do diesel, e, portanto, o aumento da mistura tem um impacto

positivo na evolução do preço do diesel. Dada a importância do transporte terrestre na logística e no abastecimento do Brasil, tal poderia causar um efeito cascata no nível geral de preços de produtos e serviços do país. Com relação ao fornecimento, a preocupação se embasava na competição por matéria prima entre a produção nacional de óleos vegetais e a exportação de soja, num momento em que o Brasil despontava como maior exportador mundial de soja (Gomes & Samora, 2013). Tal fator também é relevante se considerada a importância dessas exportações para a geração de superávit comercial, e consequente criação de reservas de moedas internacionais para o país.

As entidades representativas dos produtores de biodiesel defendiam que o impacto da adoção do biodiesel nos níveis de inflação seria mínimo (Fundação Instituto de Pesquisas Econômicas, 2012; FGV Projetos, 2013) – visto que também indica uma redução no nível de importação de diesel (Freitas T. , 2014) – e que a produção de soja brasileira estaria apta a atender a demanda nacional e internacional, especialmente dadas as perspectivas de níveis recordes de safra à época (Gomes & Samora, 2013; Abiove, 2014). Nas suas publicações, as instituições também referenciavam os impactos ambientais positivos da redução das emissões de gases de efeito estufa, dada à extensão da frota veicular movida a diesel no Brasil (Fundação Instituto de Pesquisas Econômicas, 2012). O pleito dos produtores era que o novo marco definisse um aumento imediato para 7% de mistura e previsões para atingir os 10% até 2016 e 20% até 2025 (BiodieselBR, 2013).

No segundo semestre de 2013 começaram a surgir rumores acerca do potencial anúncio do novo marco regulatório devido à finalização de um projeto elaborado pela CEIB em outubro daquele ano (Abiove, 2014), com as empresas de biodiesel já esperando que o primeiro leilão de 2014, ocorrido em fevereiro daquele ano, já contasse com um nível de mistura obrigatória superior à 5% (BiodieselBR, 2013). O anúncio oficial, entretanto só ocorreu em maio de 2014 por meio de um Decreto Presidencial assinado pela então presidente Dilma Rousseff (Brasil, 2014), que definiu a mistura obrigatória de 6% a partir de julho de 2014 e de 7% a partir de novembro do mesmo ano. Apesar de ter oferecido um alívio mais imediato aos produtores de biodiesel, a decisão tomada não atendeu aos anseios de previsibilidade de longo prazo, a qual somente foi concretizada com a promulgação da Lei 13.263 em março de 2016. Tal lei foi o resultado da aprovação no Congresso Nacional do Projeto de Lei 613/2015, proposto pelo senador Donizete Nogueira. O estudo de caso proposto nesta dissertação se centra exatamente neste período, entre o anúncio da primeira versão do novo marco regulatório em 2014, proposto

pelo setor executivo, e a sua versão final, proposta e aprovada pelo setor legislativo dois anos mais tarde.

3.3. Identificação dos atores envolvidos no processo e seu posicionamento

A multiplicidade de atores envolvidos e de interesses organizados em volta da criação do mercado de biodiesel tornam o estudo de caso interessante em termos de política e estratégia. A divergência de interesses chega a extremos em certas questões, de modo que o ambiente de desacordo exige uma atuação estratégica, enquanto o monopólio estatal define a política como um fator central na implementação das ações estratégicas. O entendimento dos fatos e dos movimentos realizados pelos atores envolvidos nas decisões em torno do PNPB, portanto, se mostra um campo fértil para o estudo da relação entre a estratégia e a política. Em sendo este um dos argumentos centrais desta dissertação, qual seja o processo que levou ao formato final do novo marco regulatório, estabelecido em 2016, se caracterizar como um campo de disputa de interesses estratégicos, faz-se necessário aqui estabelecer as características essenciais que assim o definem.

Partindo do conceito base adotado nesta dissertação, qual seja estratégia é “a ciência e a arte de edificar, dispor e empregar meios de coação num dado meio e tempo, para se materializarem objetivos fixados pela política, superando problemas e explorando eventualidades em um ambiente de desacordo” (Ribeiro, 2010, p. 22), serão aqui apresentados os elementos que definem o processo em estudo como um ambiente de desacordo e, portanto, como campo fértil para a atuação estratégica. Segundo Ribeiro (2010), tal situação pressupõe a existência de entidades dotadas de vontade e de capacidade de atuação por meio de alguma estrutura de comando habilitada a agir e a reagir aos eventos externos. Além disso, tais entidades devem possuir interesses divergentes, que justifiquem a ação estratégica. Para o estudo de caso em questão, serão analisados quatro conjunto de atores que exerceram papéis relevantes na definição do novo marco regulatório: (a) as UPBs e os seus sindicatos, (b) as Frentes Parlamentares, (c) a CEIB e (d) as empresas de distribuição de combustíveis e postos de abastecimento e sindicatos. Todos esses atores exerceram papéis de pressão ou de conselheiros frente ao tomador de decisão final, a Presidência da República – responsável pela aprovação e implementação do marco regulatório. A Presidência é aqui entendida como a arena de disputa de interesses, e por isso não será apresentada como um ator com interesses ativos na matéria.

A Tabela 4 apresenta em resumo o posicionamento dos atores, e nas subseções subsequentes, estas são apresentadas com maior detalhe.

Tabela 4 – Posicionamento dos atores e conjuntos de atores selecionados referentes ao aumento da mistura obrigatória de biodiesel ao diesel

Atores	Posicionamento
UPBs e os seus sindicatos	Implementação imediata da mistura obrigatória de 7% e previsão para aumento até 20% até 2020
Frentes Parlamentares	Implementação da mistura obrigatória de 7% em 2013 e previsão para aumento até 10% até 2020, além de redução na carga tributária
CEIB	Criação de uma banda flexível entre 5% e 10% que permitisse ao governo federal liberdade de decisão conforme as circunstâncias
Empresas de distribuição de combustíveis e postos de abastecimento e sindicatos	Cautela na criação de um novo marco regulatório, que não poderia passar de uma obrigação de mistura acima de 7%

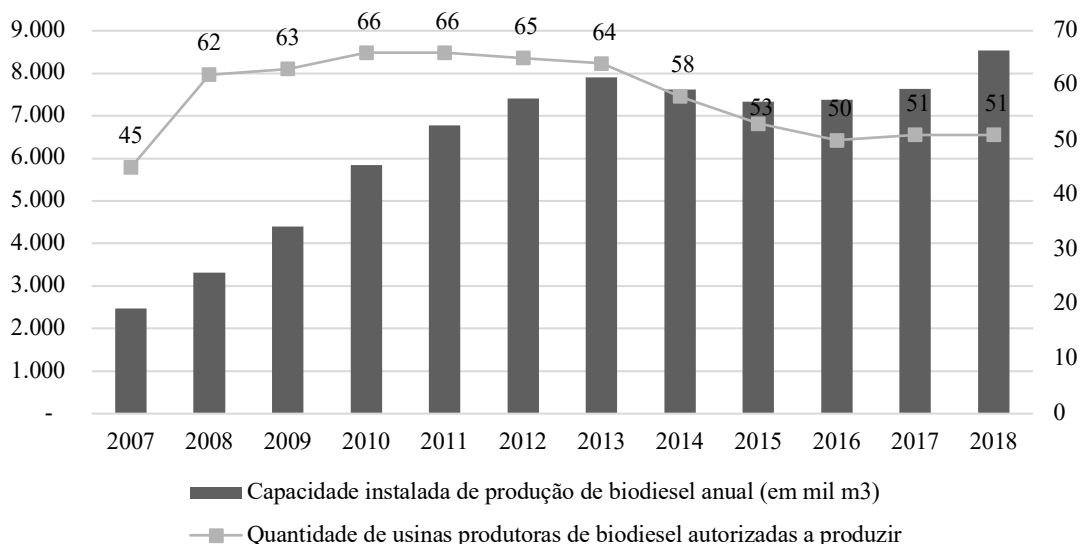
Elaboração da autora adaptado de BiodieselBR, 2013; Agência Câmara Notícias, 2013; Abiove, 2014; Fecombustíveis, 2014

a) Usinas de produção de biodiesel (UPBs) e sindicatos

A produção de biodiesel no Brasil inicia-se com a criação do PNPB, conforme já mencionado nas subseções anteriores. O Gráfico 2 apresenta a evolução da capacidade de produção instalada e da quantidade de plantas industriais autorizadas a produzir biodiesel no Brasil ao longo dos anos. Até 2013 o investimento na produção foi crescente, embora o número de UPBs autorizadas tenha se mantido relativamente estável desde 2010. Esse configura-se como o período inicialmente abrangido pelo PNPB, que previa o aumento da mistura obrigatória até 5%. Nota-se que apesar da estagnação e da falta de clareza sobre a continuidade do programa entre 2010 e 2013, o interesse industrial se manteve crescente no Brasil. A partir de 2013, porém, vê-se um movimento contrário, e a quantidade de usinas autorizadas a produzir decresce consideravelmente – entre 2013 e 2018 perde-se um total de 13 UPBs. Apesar disso, a capacidade total autorizada de produção se mantém relativamente estável, o que indica que o movimento competitivo do mercado foi, em realidade, de concentração e possível eliminação

daquelas indústrias menos competitivas. Tal movimento corrobora a visão de Amaral e Abreu (2016), de que o mercado atualmente se configura de forma oligopolista.

Gráfico 2 - Evolução da capacidade autorizada de produção de biodiesel 2007-2018



Elaboração da autora adaptado de Agência Nacional do Petróleo, Gás Natural e Biocombustíveis

As entidades representativas possuem um papel importante no entendimento da evolução do mercado de biodiesel, na medida em que são os principais responsáveis por representar e defender os interesses das UPBs frente aos demais atores do mercado. A Associação Brasileira das Indústrias de Óleos Vegetais (ABIOVE) foi o primeiro sindicato patronal a buscar defender os interesses dos produtores de biodiesel. Tal se deu de maneira natural, visto que, surgido em 1981, este já reunia e defendia os interesses das grandes empresas processadoras de soja (Abiove). Algumas destas empresas acabaram por entrar no mercado de biodiesel a fim de diversificar suas fontes de receitas, já que o produto pode ser produzido a partir do óleo de soja. Atualmente o sindicato representa 13 empresas associadas da área de processamento de soja (Abiove). Já em 2007, porém, surge a União Brasileira do Biodiesel e Bioquerosene (UBRABIO), buscando representar a nível nacional atores da cadeia produtiva de biodiesel e bioquerosene (UBRABIO). A entidade conta com representantes não somente das UPBs, mas também dos fornecedores de matéria prima e de serviços e de outros serviços associados à cadeia produtiva. Atualmente, dentre os seus membros constam dez UPBs. Por fim, o último

sindicato a emergir no mercado foi a Associação dos Produtores de Biodiesel do Brasil (APROBIO), em 2011 (Aprobio). A Aprobio surge como uma dissidência da UBRABIO (BiodieselBR, 2011), focada em representar apenas os produtores de biodiesel – e não os demais atores da cadeia produtiva. Atualmente o sindicato representa o interesse de oito UPBs. O Anexo 1 deste trabalho apresenta a lista das UPBs no Brasil e as suas respectivas associações.

As usinas produtoras de biodiesel e os seus sindicatos representantes desde o anúncio da antecipação da mistura obrigatória de 5% em 2010 defendem a adoção de um marco regulatório que preveja a subida da mistura para até 20% (Dal Poggetto, 2009). Já naquela época as UPBs e as suas entidades representantes afirmavam ter capacidade produtiva para tal, embora reconhecessem a necessidade da realização de alguns investimentos e de ampliação da mão de obra. A UBRABIO defendia inicialmente a adoção de um “B20 metropolitano”, que se concretizaria na adoção da mistura obrigatória de 20% gradativamente nas grandes cidades do país – começaria por São Paulo e então passaria para as demais (Dal Poggetto, 2009). Também as usinas médias e pequenas defendiam o aumento da mistura obrigatória acima dos 5% (Senado Notícias, 2011), o que para elas se tornava ainda mais relevante porque não conseguiam usufruir dos benefícios da produção em escala e dependiam principalmente do aumento do mercado consumidor. À época das discussões sobre o novo marco regulatório, as entidades representativas reforçaram as suas intenções, e demandavam um aumento da mistura obrigatória para 7% de forma imediata e com previsões de aumentos para 10% até 2016 e 20% até 2020 (BiodieselBR, 2013) – eventualmente a meta dos 20% foi deixada de lado, por ser considerada muito ambiciosa (Prestes, 2013). Tanto as usinas individualmente quanto as suas representantes garantiam que possuíam capacidade produtiva suficiente para tal, e que tal medida seria benéfica para o governo devido à diminuição do nível de importação de diesel.

b) Frentes Parlamentares

Junto ao governo federal, um importante ator na regulamentação do mercado de biodiesel é o corpo legislativo, que no Brasil consiste na Câmara dos Deputados e no Senado. São eles os responsáveis por aprovar as medidas emitidas pelo poder executivo e por gerar organicamente novas regulamentações para o mercado. É, portanto, um ator fundamental no processo de evolução do marco regulatório. Após o aumento da mistura obrigatória para 5% e frente à indefinição e incerteza que permeavam o setor, já em 2011 é criado no Congresso

Nacional a Frente Parlamentar² em Defesa do Biodiesel (Agência Câmara Notícias, 2011). A Frente era liderada pelo deputado federal Jerônimo Goergen e reunia 260 deputados e senadores³ de diversos partidos em busca de aprimorar a legislação reguladora do mercado de biodiesel, buscando a definição de um novo marco regulatório e de regras tributárias mais favoráveis (Agência Câmara Notícias, 2011). Em outubro daquele ano a Frente Parlamentar já se pronunciava a favor do aumento da mistura obrigatória para 7% já no ano seguinte, bem como a diminuição dos impostos sobre o produto (Agência Câmara Notícias, 2011). Ao longo dos anos a frente manteve a pressão sob o poder executivo, sempre a favor do estabelecimento de um novo marco regulatório que levasse ao incentivo à produção de biodiesel por meio do aumento da mistura obrigatória. Os marcos defendidos eram de 7% em 2013 e aumento para 10% até 2020 (Agência Câmara Notícias, 2013). Os principais argumentos centravam na economia de recursos que o biodiesel representaria ao país, notavelmente na redução dos níveis de importação de diesel (Agência Câmara Notícias, 2013).

Além da Frente Parlamentar própria ao biodiesel, os produtores contavam também com o apoio da Frente Parlamentar Ambientalista, que buscava apoiar medidas e programas a favor do desenvolvimento sustentável (Agência Câmara Notícias, 2011). Em maio de 2011 a Frente reforçou o seu compromisso com os biocombustíveis no Brasil, e garantiu o seu apoio ao aumento da mistura obrigatória do biodiesel ao diesel (Agência Câmara Notícias, 2011). A Frente contava ainda com um Grupo de Trabalho de Energias Renováveis e Biocombustíveis que discutia dentre outros assuntos a importância do biodiesel na matriz energética brasileira (Freitas R. C., 2011). Os seus interesses baseavam-se na entendida necessidade de reduzir a utilização de combustíveis fósseis no país, e os renováveis mostram-se um importante fator nessa equação. Além do estabelecimento de um novo marco regulatório, em 2011 também apoiavam a implementação da mistura obrigatória de 20% para as frotas de ônibus das principais cidades do país (Freitas R. C., 2011).

c) CEIB

Conforme já mencionado, o CEIB é o colegiado responsável por acompanhar e analisar o crescimento do mercado de biodiesel no Brasil dentro do poder executivo. Como não possui poderes legislativos, cabe ao conselho fazer sugestões e auxiliar a tomada de decisão da

² Frente parlamentar é uma “associação suprapartidária de pelo menos um terço de membros do Poder Legislativo Federal, destinada a promover o aprimoramento da legislação federal sobre determinado setor da sociedade.” (Brasil, 2005, p. 1)

³ Listados no Anexo 2 e 3

Presidência da República, que seria então o responsável por concretizar a proposta legislativa. O conselho é o responsável por fazer a proposta inicial, que é então discutida e avaliada pela Presidência da República e seus *stakeholders*. No início do PNPB a CEIB exerceu um papel fundamental no fomento das discussões e na definição do marco regulamentar do mercado do biodiesel, tendo sido também a responsável pela formulação da proposta de evolução deste marco, a partir de 2013. Já em 2012 a CEIB iniciou os trabalhos para a construção da nova proposta, que previa atingir o nível de mistura obrigatória de 10% até 2020 – o que estava abaixo dos 20% de mistura obrigatória até 2020 proposta pelas usinas (BiodieselBR, 2012). A precaução tomada se devia a preocupações com a potencial pressão inflacionária sobre os preços dos alimentos devido ao impacto que teria sobre a disponibilidade dos produtos do complexo da soja (BiodieselBR, 2012). À época a CEIB defendia também que as decisões sobre aumentos de mistura fossem dotadas de certa flexibilidade, no sentido em que estes não seriam definitivos. A proposta previa a criação de uma banda dentro da qual a mistura poderia variar conforme a conjuntura e a disponibilidade de matéria prima (BiodieselBR, 2012). Devido às preocupações acerca do impacto do aumento de mistura nos indicadores macroeconômicos do país, foi só em outubro de 2013 que a CEIB apresentou à Presidência seu parecer favorável ao prosseguimento da proposta (D’Ercole, 2014; BiodieselBR, 2013). A proposta apresentada seguia a direção já apontada pela comissão anteriormente, e previa a existência da banda entre 5% a 10% de mistura obrigatória, a ser definida pelo governo (Abiove, 2014).

d) Empresas de distribuição de combustíveis e postos de abastecimento e sindicatos

As empresas de distribuição de combustíveis são aquelas responsáveis por intermediar o processo de fornecimento de combustíveis entre os produtores destes – não somente as usinas de biodiesel, mas também as refinarias no caso do diesel e da gasolina, por exemplo – e os postos de abastecimento que vendem o produto ao consumidor final, os motoristas de veículos. No mercado de biodiesel, em específico, elas são as compradoras finais nos leilões realizados pela Petrobras e as responsáveis por realizarem a mistura do biodiesel ao diesel antes de entregar o produto aos postos de abastecimento. Em 2017, o diesel brasileiro foi comercializado por um total de 133 empresas distribuidoras, entretanto as quatro principais empresas representaram sozinhas 72,5% deste mercado: BR (31,1%), Ipiranga (21,3%), Raízen (17,4%) e Alesat (2,8%) (Agência Nacional do Petróleo, Gás Natural e Biocombustíveis, 2018). Essas mesmas quatro empresas são também as principais atuantes no mercado revendedor final dos combustíveis, os postos de abastecimento, que eram cerca de 42.000 em todo país, tendo em

201, representado juntas 47.7% do volume total de combustíveis comercializados ao cliente final: BR (18,2%); Ipiranga (14%); Raízen (12,5%), e Alesat (3%) (Agência Nacional do Petróleo, Gás Natural e Biocombustíveis, 2018). Pode-se, portanto, considerar que no que toca à distribuição e comercialização final do biodiesel brasileiro estas quatro são as principais empresas atuantes, e que devido à grande concentração que retêm sobre as vendas totais possuem também grande capacidade de influência sobre o mercado e as decisões que o envolvem.

Também esta parte da cadeia de comercialização do biodiesel é representada por sindicatos patronais. Do lado das empresas distribuidoras de combustíveis, o maior destes é o Plural, que até 2018 se chamava Sindicato Nacional das Empresas Distribuidoras de Combustíveis e Lubrificantes (Sindicom). Atualmente conta com 16 empresas associadas, dentre elas as três maiores empresas de distribuição e revenda de combustíveis do Brasil – a BR, a Ipiranga e a Raízen. Com isso, ela representou sozinha em 2107 73,3% do total de diesel comercializado por empresas de distribuição no Brasil (Plural, 2019). O sindicato representa, ainda, cerca de 54% do total de postos de abastecimento de combustíveis no país (Plural, 2019). Do lado dos postos de abastecimento, outro importante sindicato patronal é a Federação Nacional de Comércio de Combustíveis e de Lubrificantes (Fecombustíveis), que representa um total de 34 sindicatos patronais regionais.

De modo geral, as empresas distribuidoras, os postos de abastecimento e os seus sindicatos patronais, tem uma posição de grande cautela frente às possibilidades de aumento da mistura obrigatória de biodiesel ao diesel. Já em 2011, após a antecipação da mistura de 5%, os dois sindicatos se posicionaram firmemente contra futuros aumentos, alegando que o produto não possuía qualidade suficiente para garantir a sua eficaz utilização (BiodieselBR, 2011; Campos, 2011; BiodieselBR, 2011). Devido à sua constituição química o biodiesel absorve mais umidade do que o diesel, além de mais facilmente formar a chamada borra – resquício de produto em forma pastosa – fatores que acabam por levar a entupimento de filtros e maior necessidade de manutenção dos equipamentos e dos tanques de armazenamento além de reduzir a qualidade final do combustível (BiodieselBR, 2011). À época também alegavam que a capacidade industrial instalada de produção de biodiesel não seria suficiente para acompanhar o potencial crescimento da demanda gerado com o aumento da mistura obrigatória (BiodieselBR, 2011; Fecombustíveis, 2011). Estimava-se um tempo necessário de cerca de dois anos para se procederem às modificações e adaptações necessárias para suportar o aumento de mistura de biodiesel acima dos 5% implementado então.

Embora o governo brasileiro e as agências reguladoras tenham aprimorado as regras e os controles de qualidade do biodiesel a partir do *feedback* dado pelas distribuidoras e pelos postos de abastecimento, a questão das especificidades do produto ainda se punham em 2014, quando das discussões sobre o novo marco regulatório (Guidoni, 2014; Fecombustíveis, 2014). A Fecombustíveis (2015) alegava que ainda não havia segurança acerca da capacidade dos motores a diesel instalados nos veículos automotivos brasileiros de manterem a eficiência do seu funcionamento com misturas de biodiesel ao diesel acima de 7%, o que exigia cautela e precaução do governo brasileiro frente a definições de misturas obrigatórias acima de tal valor. As questões de logística de distribuição e armazenamento do biodiesel ganharam mais enfoque por parte da Fecombustíveis (2014), que entendia haver uma necessidade latente de se aumentar a disponibilidade de caminhões – o principal meio de distribuição do combustível no Brasil – a fim de garantir o suprimento do produto no caso de um aumento da mistura obrigatória. De modo geral, portanto, pode-se concluir que o posicionamento das empresas distribuidoras e dos postos de abastecimento, e de suas entidades representativas, era de grande cautela frente à possibilidade de aumentos de mistura obrigatória. Seus argumentos centrais giravam em torno da qualidade do produto e do seu impacto na manutenção e longevidade dos motores, dos filtros e dos sistemas de armazenamento e na logística necessária e disponível para garantir a estabilidade do suprimento sem maior impacto no preço final do produto.

4. Estudo de Caso: Análise da Estratégia Política Corporativa adotada pelas Unidades Produtoras de Biodiesel

As promulgações da Medida Provisória 647/2014 e subsequentemente da Lei 13.033/2014 foram importantes passos em direção ao aumento do mercado consumidor de biodiesel, tão esperado pelos seus produtores. A Medida Provisória de 2014 previa o aumento da mistura para até 7%, a partir do fim de 2014. Entretanto, essas medidas ainda não satisfaziam a totalidade das expectativas dos produtores e dos seus sindicatos (UBRABIO, 2017), os quais como já visto esperavam uma regulamentação com maior abrangência e que garantisse o aumento da mistura obrigatória a mais longo prazo. Em reportagem publicada pela UBRABIO em julho de 2017, o então Diretor Superintendente da entidade, Donizete Tokarski, afirma que “da forma como está, a MP não dá a perspectiva que o setor deseja. Precisamos de um crescimento contínuo e planejado para que o setor possa estabelecer seus padrões de investimento” (UBRABIO, 2017, p. 1). Em março de 2016 é finalmente publicada a Lei 13.263/2016, que prevê o aumento da mistura obrigatória até 10%, em até 36 meses após a sua publicação. A nova medida é entendida com um compromisso entre as demandas dos diversos atores envolvidos nas discussões, e garante aos produtores de biodiesel uma relativa previsibilidade em relação ao tamanho futuro do mercado e a linha do tempo para tal.

No presente capítulo serão avaliadas as ações realizadas pela UBRABIO, enquanto representante das suas UPBs associadas, no período entre a publicação do decreto presidencial, em maio de 2014, e a aprovação da Lei 13.263/2016 em março de 2016, de modo a responder à pergunta central do presente trabalho. Para tal, foi criada uma base de dados com as ações da entidade, que foram então classificadas conforme as dimensões dos conceitos bases desta dissertação definidas na Introdução. O mapeamento foi feito com base nos relatórios anuais da UBRABIO dos anos de 2014, 2015 e 2016. Foram analisadas as ações definidas pela instituição como “atividades relacionadas à “ampliação da mistura obrigatória e misturas voluntárias B20 e B30”, as participações em reuniões e eventos e a composição da sua estrutura organizacional. Foram analisadas um total de 94 ações, entre 28 de maio de 2014 e 23 de março de 2016, das quais 16 se passaram em 2014, 67 em 2015 e 11 em 2016. A análise do cruzamento entre as dimensões definidas para o conceito de Atividade Política Corporativa e de Estratégia permitirá, então, responder à pergunta central desta dissertação.

4.1. As Atividades Políticas Corporativas realizadas pelas Unidades Produtoras de Biodiesel

A análise dos dados coletados permitiu observar uma grande consistência entre as ações políticas da UBRABIO ao longo do período pesquisado. A ação padrão observada, ou seja, aquela que representa os critérios que mais se sobressaíram na análise, consistiu em uma intervenção informacional por meio de comentários, direcionada ao público alvo político e utilizando-se de laços informais e de um posicionamento pró-negociação. A busca por influência política deu-se também a nível da própria estrutura organizacional da instituição, que contava nos seus quadros diretivos com antigos políticos e assessores políticos, e que estes eram representantes da instituição na grande maioria das ações realizadas no período. Pode-se considerar que a organização reconhecia a importância da atuação política para a consecução dos seus objetivos, e que se empenhou ativamente em tal, buscando principalmente atuar sobre a formulação do projeto de lei e o convencimento das partes envolvidas sobre a importância da utilização do biodiesel.

Ao longo do período observado, percebe-se também uma busca por adaptação das ações frente ao contexto político. Nota-se uma maior intensidade no uso de comentários com o objetivo de fornecer subsídios técnicos e da utilização dos laços informais logo após a aprovação da Medida Provisória em 2014 e logo antes da aprovação do Projeto de Lei em 2016, o que indica que tenha havido um esforço por parte da UBRABIO em ser reativa ao interesse legislativo na matéria. Ao longo de 2015, e principalmente no primeiro semestre do ano, a UBRABIO atuou mais no sentido de discutir as perspectivas para o mercado de biodiesel e apresentar as suas demandas ao público político, o que está alinhado com um período de renovação no Congresso Nacional, visto que este foi o primeiro ano do mandato 2015-2018 para Deputados Federais, parte dos Senadores e membros do Executivo nacional. Entende-se, portanto, a necessidade da apresentação do tema para deputados, senadores e assessores que não necessariamente haviam acompanhado o histórico recente das discussões sobre o biodiesel. Também consistente é o posicionamento que a UBRABIO se coloca, pró-negociação, visto que seu público alvo é majoritariamente político e diretamente envolvido no processo de elaboração e aprovação do marco regulatório, além de ter em cerca de um terço das suas ações tido de lidar com a presença de outras entidades ou partes interessadas.

4.1.1. Intervenções Financeiras

No Brasil, a doação financeira de entidades de classe ou sindical a partidos ou a candidatos é vedada de acordo com as leis que regulamentam os partidos políticos (Brasil, 1995) e as eleições (Brasil, 1997). Não foram, portanto, encontradas na análise dos documentos publicados pela UBRABIO nenhuma informação relacionada a doações financeiras, seja a partidos ou grupo políticos, seja a políticos individualmente. As empresas, porém, eram autorizadas a realizarem doações financeiras a políticos e a partidos até 2015 (Garcia, 2017), e portanto as UPBs tinham tal direito ao longo do primeiro ano do período analisado. Em 2014 o Brasil passou pelo processo eleitoral que elegeu representantes ao Legislativo e ao Executivo Estadual e Nacional, e nesse contexto passível de recebimento de doações financeiras de empresas. De acordo com as informações do Tribunal Superior Eleitoral brasileiro (Tribunal Superior Eleitoral, s.d.) apenas três empresas filiadas à UBRABIO em 2014 fizeram doações financeiras a candidatos ou partidos políticos: Fiagril, Granol e Oleoplan. Entende-se que as doações realizadas pelas empresas não necessariamente representam a vontade e a intenção da UBRABIO, porém em sendo a única fonte de dados disponível, e assumindo se que em última instância a UBRABIO deve representar os interesses das suas empresas associadas, acredita-se que a análise destas faz se importante para o presente estudo.

Juntas, as três empresas fizeram doações no total de R\$1,7 milhões, para onze candidatos e dois comitês eleitorais de seis diferentes partidos. O partido que mais recebeu contribuições foi o PMDB, destinatário de R\$950 mil do total doado, seguido pelo PDT, com R\$300 mil, e pelo PT, com R\$ 249 mil. É interessante notar a relevância dada pelas próprias UPBs à política nacional, visto que cerca de 70% do total doado foi direcionado a candidatos a cargos a esse nível. A correlação entre o apoio das empresas aos candidatos e destes aos pleitos das empresas não é, porém, clara. Dos candidatos apoiados, quatro foram eleitos a cargos que lhes permitiam participar da Frente Parlamentar de Defesa do Biodiesel, e apenas dois destes o fizeram – mais notavelmente o candidato eleito Gilberto José Spier Vargas tinha sido membro da Frente no mandato anterior, entretanto não assinou o pedido de criação desde em 2015.

Tabela 5 – Doações financeiras realizadas por empresas associadas à UBRABIO ao longo do processo eleitoral de 2014

Empresa	Candidato / Partido / Comitê Eleitoral				Valor	Membro da Frente Parlamentar de Defesa do Biodiesel	
	Nome	Candidatura	Partido	Região		2011	2015

Fiagril	Dilma Vana Rousseff	Presidente	PT	Brasil	R\$80.000,00	NA	NA
	Dirceu Camilo Cosma	Deputado Estadual	PV	Mato Grosso	R\$80.000,00	NA	NA
	Fátima Lúcia Pelaes	Deputado Federal	PMDB	Amapá	R\$400.000,00	Não	NA*
	Katia Regina de Abreu	Senador	PMDB	Tocantins	R\$350.000,00	Não	Não
	José Pedro Gonçalves Taques	Governador	PDT	Mato Grosso	R\$300.000,00	NA	NA
	Valdir Mendes Barranco	Deputado Estadual	PT	Mato Grosso	R\$20.000,00	NA	NA
	Comitê Financeiro	NA	PP	Mato Grosso	R\$1.000,00	NA	NA
Granol	Katia Regina de Abreu	Senador	PMDB	Tocantins	R\$150.000,00	Não	Não
	Evandro Herrera Bertone Gussi	Deputado Federal	PV	São Paulo	R\$100.000,00	NA*	Sim - Presidente
	Comitê Financeiro	NA	PMDB	Rio Grande do Sul	R\$50.000,00	NA	NA
Oleoplan	Elton Roberto Weber	Deputado Estadual	PSB	Rio Grande do Sul	R\$15.000,00	NA	NA
	Henrique Fontana Junior	Deputado Federal	PT	Rio Grande do Sul	R\$24.000,00	Não	Sim
	Gilberto José Spier Vargas	Deputado Federal	PT	Rio Grande do Sul	R\$100.000,00	Sim	Não
	Stela Beatriz Farias Lopes	Deputado Estadual	PT	Rio Grande do Sul	R\$25.000,00	NA	NA
Total					R\$1.695.000,00		

NA: Cargos não compatíveis com a participação na Frente Mista Parlamentar

NA*: Não foram eleitos para o mandato em questão

Elaboração da autora adaptado de Tribunal Superior Eleitoral, s.d.

4.1.2. Intervenções Relacionais

Dentre as dimensões analisadas no parâmetro de intervenções relacionais, quais sejam a cooptação de políticos para o quadro da empresa, a utilização de laços informais e a transformação de executivos em político, aquela que a UBRABIO mais se utilizou foram os laços informais, presente em 68% das ações analisadas. A análise da estrutura de liderança da instituição indica uma busca propositada por explorar tais conexões e meios de ação. Esta conta com três Conselhos, o Superior, o de Administração e o Fiscal, que têm as suas vagas preenchidas por representantes das empresas associadas à UBRABIO, e também com uma Diretoria Executiva, cujos membros são representantes externos às empresas. Nos

Conselhos de representantes das empresas, a UBRABIO contou com dois nomes ligados à política no período analisado. Claury Silva, da empresa TNL, foi Conselheiro e Vice-Presidente Administrativo em 2014, tendo tido previamente diversos cargos políticos no Estado de São Paulo, tanto no setor legislativo quanto no executivo, o mais recente sendo Secretário do Esporte, Lazer e Turismo entre 2007 e 2010 (Silva). Em 2016, a UBRABIO contou como Conselheiro Titular do Conselho Fiscal com José Wagner dos Santos, irmão do Senador Cidinho Santos e antigo assessor da Associação Mato-grossense dos Municípios (Martins, 2013). Como ambos são representantes indicados pelas empresas a ocuparem, entende-se que a sua escolha não fez parte de uma estratégia da instituição em beneficiar-se dos seus laços políticos.

A Diretoria Executiva, por outro lado, é ocupada por meio de prospecção externa, e é a principal representante da instituição para os *stakeholders* externos. Ao longo dos três anos analisados, esta contou com representantes com relevantes relações nos meios políticos, Odacir Klein, Presidente da Diretoria Executiva em 2014 e 2015, e Donizete Tokarski, Diretor Superintendente entre 2014 e 2016. Entende-se com isso que as experiências anteriores de Klein e Tokarski foram importantes para a consecução dos objetivos da UBRABIO, dado os contatos e conhecimentos previamente adquiridos sobre o funcionamento do governo e da política brasileira e seus contatos pessoais com integrantes do meio político, e possivelmente para a sua nomeação aos respectivos cargos.

Klein esteve envolvido na política brasileira ao longo da sua vida e em diversos níveis (Câmara dos Deputados; Fundação Getúlio Vargas, 2009), tendo sido eleito Prefeito⁴ e Vereador⁵ da sua cidade natal, Getúlio Vargas, entre os anos de 1968 e 1974, e Deputado Federal⁶ entre 1975 e 1983 e entre 1991 e 1999. Klein foi também Ministro dos Transportes do Brasil por cerca de 18 meses durante o governo Fernando Henrique Cardoso, entre 1995 e 1999, e Secretário da Agricultura do Estado do Rio Grande do Sul durante o governo Germano Rigotto, entre 2003 e 2006. Durante o período analisado, Klein foi também Presidente da Diretoria Executiva da UBRABIO (UBRABIO, 2014; UBRABIO, 2015) e da Câmara Setorial da Cadeia Produtiva de Oleaginosas e Biodiesel do Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (Podestà, 2012; Ícone Assessoria de Imprensa, 2015) nos anos de 2014 e 2015.

⁴ Prefeitos são os representantes eleitos para governar os municípios brasileiros, atuando como líderes do corpo executivo municipal.

⁵ Vereadores são os representantes eleitos para a Câmara Municipal dos municípios brasileiros, atuando como corpo legislativo a nível municipal.

⁶ Deputados Federais são os representantes eleitos para a Câmara dos Deputados brasileira, atuando como corpo legislativo a nível nacional.

Em 2016, Klein deixa de atuar em ambas organizações, e é indicado pelo então Governador do Estado do Rio Grande do Sul, José Ivo Sartori, a assumir a presidência do Banco Regional de Desenvolvimento do Extremo Sul (BRDE) (BRDE, 2016).

Tokarski teve uma atuação mais restrita na vida política brasileira, tendo atuado majoritariamente na área de suporte e assessoria em órgãos legislativos e executivos (Linker Investimentos; Neiva, 2018). Entre 1991 e 1992 foi Assessor Técnico no Senado Federal, e entre 1993 e 1998 ocupou posições de Chefe de Gabinete dos Ministérios da Agricultura e da Justiça e da Secretaria de Políticas Regionais da Presidência da República. Atuou na UBRABIO desde a sua fundação, em 2007, tendo ocupado o cargo de Diretor Superintendente ao longo dos anos analisados. Tokarski é também presidente do conselho da Agência Brasileira de Meio Ambiente e Tecnologia da Informação – Ecodata, uma associação civil sem fins lucrativos que busca ampliar a conscientização e a educação ambiental no Brasil (Ecodata). Enquanto membro executivo de ambas instituições civis (a UBRABIO e a Ecodata) Tokarski esteve envolvido em diversos momentos da vida política brasileira, sempre em discussões sobre temas ambientais em comissões parlamentares como a Comissão de Meio Ambiente e Desenvolvimento Sustentável e a Frente Parlamentar Ambientalista (Agência Câmara Notícias, 2015), a Comissão Mista de Mudanças Climáticas (Agência Câmara Notícias, 2016), e a Comissão Especial sobre Motores a Diesel para Veículos Leves (Agência Câmara Notícias, 2016).

Klein esteve envolvido em ações políticas da UBRABIO apenas no ano de 2015, enquanto Tokarski teve atuações ao longo de todo o período – tendo estado presente como único representante com laços políticos informais em 64% das ações analisadas e atuando junto com Klein em outras 3% do total de ações. Tokarski atuou em uma ampla frente, participando de reuniões tanto com o setor executivo, quanto com o setor legislativo e com as agências reguladoras: em 70% das ações nas quais participou o público alvo eram políticos e 73% delas se concretizaram como reuniões. Tokarski e Klein atuaram como representantes da UBRABIO nas seguintes instâncias:

- Executivo: Ministério de Minas e Energia; Ministério do Desenvolvimento Agrário; Ministério do Meio Ambiente; Ministério das Cidades, Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação; Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento; Secretaria do Desenvolvimento Econômico do Distrito Federal
- Legislativo: Senadores e Deputados individualmente (dentre estes destacam-se Deputado Federal Arnaldo Jardim, relator da Medida Provisória 647/2014;

Deputado Federal Jerônimo Goergen, Presidente da Frente Parlamentar do Biodiesel; Senador Renan Calheiros, presidente do Senado; Senador Donizeti Nogueira, Secretário Geral da Frente Parlamentar do Biodiesel); Comissão Mista da Medida Provisória 647/2014; Comissão Mista Permanente sobre Mudanças Climáticas; Frente Parlamentar Mista do Biodiesel (FrenteBio)

- Agências: Agência Nacional do Petróleo, Gás Natural e Biocombustíveis; Embrapa Agroenergia

Tabela 6 – Atividade Política Corporativa com utilização de laços informais, no período analisado (maio 2014 - março 2016), % sobre o total de cada ano

Representante da UBRABIO com laços políticos	2014	2015	2016	Total
Donizete Tokarski	88%	54%	91%	64%
Donizete Tokarski e Odacir Klein	0%	4%	0%	3%
Odacir Klein	0%	1%	- ⁷	1%
Total Laços Informais vs Total de Ações	88%	60%	91%	68%

Elaboração da autora adaptado de UBRABIO, 2014; UBRABIO, 2015; UBRABIO, 2016

4.1.3. Intervenções Informacionais

No que se refere às intervenções informacionais, também a UBRABIO se restringiu a somente um dos tipos, os comentários. Não foram reconhecidas nenhuma ação de cunho de lobby, de petições ou de grupos de pressão, enquanto em 57% das ações analisadas tinham como propósito fornecer informações e comentários ao processo legislativo e aos projetos apresentados no Congresso Nacional. Cabe aqui ressaltar que o lobby não é uma atividade regulamentada no Brasil (Santos & Cunha, 2015), e que sendo esta uma pesquisa baseada em informações públicas não seria esperado encontrar ações relacionadas com tal. Petições e grupos de pressão, por outro lado, são parte do sistema político brasileiro, que inclusive prevê a possibilidade da apresentação de projetos de lei de iniciativa popular, que requerem a assinatura de 1% do total do número de eleitores brasileiros para ser apresentada diretamente à Câmara dos Deputados como uma proposta legislativa da sociedade (Senado Notícias, 2017), ferramenta que não foi utilizada pela instituição.

Com relação aos comentários apresentados, é interessante notar os diferentes tipos utilizados pela UBRABIO, bem como a sua evolução entre os anos analisados. Em 2014, após

⁷ Em 2016 Odacir Klein não fazia parte dos quadros diretivos da UBRABIO.

a aprovação da Medida Provisória 647/2014 a utilização de comentários representou 69% do total das ações, enquanto em 2015 este foi 60% do total e em 2016 apenas 27%. Para o total das ações envolvendo comentários o enfoque no público político é marcante, com 63% do total destas direcionadas a políticos. Com relação ao tipo de comentário feito, estes foram agrupados em quatro principais grupos conforme o objetivo que as ações tinham: (a) discussão sobre perspectivas para o mercado de biodiesel, na qual a UBRABIO apresentava aos seus interlocutores o seu entendimento acerca das tendências e projeções de crescimento; (b) apresentação dos benefícios do uso de biodiesel, direcionadas especialmente aos interlocutores não muito familiarizados com o tema; (c) construção de base de informações, a ser utilizada para o entendimento do mercado; e (d) fornecimento de subsídios técnicos para o processo legislativo, que consistiu em fazer comentários a projetos de leis diretamente àqueles responsáveis por formula-los ou implementa-los. A pesquisa feita nota um esforço maior de atuar diretamente na elaboração do projeto de lei em 2014 e em 2016, enquanto em 2015 o esforço maior se concentrou em discutir as perspectivas do mercado de biodiesel com as partes interessadas – tanto no setor executivo quanto no setor legislativo.

Tabela 7 – Atividade Política Corporativa com fins de Comentários, no período analisado (maio 2014 - março 2016), % sobre o total de cada ano

Tipo de comentário	2014	2015	2016	Total
Discutir perspectivas para o mercado	19%	31%	0%	26%
Apresentar benefícios do uso de biodiesel	19%	7%	0%	9%
Construir base de informações	0%	6%	0%	4%
Fornecer subsídios técnicos para o processo legislativo	31%	7%	27%	14%
Outros	0%	7%	0%	5%
Total Comentários vs Total de Ações	69%	60%	27%	57%

Elaboração da autora adaptado de UBRABIO, 2014; UBRABIO, 2015; UBRABIO, 2016

Dentre os tipos de comentários feitos, entende-se que o fornecimento de subsídios técnicos e a construção de uma base de informações são os que teriam a postura mais assertiva, pois tinham capacidade de atuar diretamente no resultado final do processo. No que se refere às ações com o intuito de fornecimento de subsídios técnicos, nota-se um maior enfoque logo após a aprovação da Medida Provisória em 2014 e logo antes da aprovação da Lei em 2016: em 2014 foram realizadas seis dessas ações (31% do total), enquanto em 2015 foram cinco (7% do

total) e em 2016, três (27% do total). É notável já em 23 de julho de 2014, cerca de dois meses depois da publicação da Medida Provisória 647/2014, uma reunião realizada pela UBRABIO (UBRABIO, 2017; UBRABIO, 2017), juntamente com a Abiove, com o Deputado Federal Arnaldo Jardim, relator na comissão mista criada para analisar a Medida Provisória. Tal comissão era responsável por analisar o decreto emitido pela então Presidente da República Dilma Rousseff perante o Congresso Nacional, de modo a aceitá-lo ou não como lei. Ao longo desse processo de tramitação legislativa, os congressistas podem realizar modificações à medida assinada pelo executivo, e, portanto, o intuito da UBRABIO era já naquele momento garantir a previsibilidade de aumento gradual da mistura obrigatória em moldes diferentes daqueles indicados na MP.

Em 2015, a UBRABIO atuou fortemente junto aos parlamentares apoiadores do mercado em termos de subsídios técnicos para os projetos de lei apresentados a fim de reforçar a MP 647/2014, especialmente após outubro, quando iniciaram-se as discussões na Comissão Especial de Desenvolvimento Nacional no Congresso Nacional um projeto de lei do senador Donizete Nogueira que propunha a ampliação da mistura obrigatória (UBRABIO, 2015). Tal projeto acabou por ser aprovado e promulgado como a Lei 13.263/2016, que estabeleceu o marco regulatório ansiado pelas UPBs. Naquele mês, a entidade realizou reuniões para fornecer tais subsídios com o próprio Senador Donizeti Nogueira, Secretário Geral da FrenteBio, e com o Deputado Federal Evandro Gussi, Presidente da FrenteBio, e com assessores de outros três políticos. Em novembro daquele ano, a UBRABIO realizou ainda encontro com mais senadores e deputados e também com representantes do Ministério de Minas e Energia, que seria o principal órgão responsável pela implementação da regulamentação, visto ser o responsável pela ANP. No site da instituição é possível ter acesso a um dos documentos distribuídos para os interlocutores destas reuniões, o qual aborda temas como a garantia de funcionamento dos motores, a disponibilidade de matéria prima, a questão do preço e a importância do biodiesel para a segurança energética (UBRABIO, 2015). As reuniões para fornecimento de subsídios técnicos em 2016 seguem com os mesmos interlocutores, sendo a última destas identificada em 01 de março, dias antes da aprovação da Lei 13.263/2016. Cabe ainda ressaltar que 2015 foi o primeiro ano de legislatura na Câmara dos Deputados e em parte do Senado Federal, e consequente mudança nas suas constituições. Os trabalhos de refinamento técnico do projeto de lei, então, podem ter sido adiados devido a essa necessidade de adaptação dos novos representantes legislativos.

Com relação à construção de base de informações, todas as ações identificadas se referem à participação da UBRABIO no Grupo de Trabalho sobre usos de Biodiesel superiores a 7% no âmbito da Câmara Setorial de Oleaginosas e Biodiesel do Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (MAPA). A Câmara Setorial foi criada em 2005, é constituída por 45 instituições participantes da cadeia produtiva, órgão do governo e associações, dentre outras entidades, e tem por objetivo “atuar como foro consultivo na identificação de oportunidades ao desenvolvimento da cadeia produtiva da soja e outras plantas oleaginosas, articulando agentes públicos e privados, definindo ações prioritárias de interesse comum, visando a produção de biodiesel” (MAPA, 2017, p. 1). O GT criado dentro da Câmara, no fim de 2014, tinha por objetivo consolidar e analisar os diversos estudos realizados a nível nacional e mundial com diferentes níveis de mistura de biodiesel ao diesel e especialmente naquelas acima de 10% (MAPA, 2015), num contexto de discussão sobre o marco regulatório e a previsibilidade acerca do aumento da mistura obrigatória no Brasil. Os dados foram reunidos em um relatório, “Usos de Biodiesel no Brasil e no Mundo”, e estão disponíveis para consulta popular. O relatório conclui que os cuidados tomados e o avanço tecnológico no uso de materiais mais adequados tenderiam a reduzir significativamente o número de problemas na utilização do combustível, a qualquer nível de mistura (MAPA, 2015). A UBRABIO esteve presente ao longo de todo o processo da pesquisa, contribuindo ativamente por meio do então Consultor Técnico Donato Aranda, do Diretor Superintendente Donizete Tokarski, e do Diretor Executivo Sérgio Beltrão.

4.1.4. Posicionamento

A análise sobre o posicionamento da UBRABIO frente ao contrário, se pró-negociação ou intransigente, teve de ser aplicada a uma amostra reduzida do total de ações, visto que em muitas destas tal pergunta não se coloca – por exemplo em ações que requeriam apenas a representação da UBRABIO, como em eventos, ou em que esta esteve presente apenas para acompanhar debates e discussões. Foram analisadas, portanto, 67 ações do total de 94 levantadas. Em 97% destas a UBRABIO se posicionou pró-negociação, e as únicas duas ações em que se posicionou de forma mais assertiva o fez para demonstrar descontentamento com decisões da ANP sobre as regras de um leilão em específico, em outubro de 2014, portanto não relacionado com o seu objetivo de aumento de mistura obrigatória de biodiesel. Em se considerando o grande enfoque dado pela instituição ao fornecimento de comentários como forma de ação política, tal posição mais conciliadora é esperada, e de facto em 70% das ações em que se mostrou pró-negociação, a UBRABIO também estava a fazer comentários para apoiar o seu pedido. Também relevante é considerar que em 58% das ações em que a

UBRABIO se posicionou pró negociação, o seu público alvo eram políticos, o que corrobora a necessidade de se manter um posicionamento mais estável e amigável.

Tabela 8 – Atividade Política Corporativa de acordo com o posicionamento pró-negociação, no período analisado (maio 2014 - março 2016), % sobre o total de cada ano

Posicionamento pró-negociação	2014	2015	2016	Total
Grupos de trabalho	0%	13%	0%	9%
Reuniões com outras entidades	18%	17%	22%	18%
Outros	64%	70%	78%	70%
Total Comentários vs Total de Ações Aplicáveis	82%	100%	100%	97%

Elaboração da autora adaptado de UBRABIO, 2014; UBRABIO, 2015; UBRABIO, 2016

4.1.5. Público Alvo

Ao longo do período analisado, a UBRABIO realizou ações com os dois tipos de público alvo em estudo, os políticos e os cidadãos. Ao fazer a classificação da informação, foram considerados como alvos políticos aqueles que envolviam membros do setor legislativo e executivo, tanto a nível nacional quanto regional, e como alvos cidadãos os que envolviam entidades civis como associações ou universidades ou diretamente a população. Entidades reguladoras e empresas estatais não foram enquadradas em nenhuma das duas definições, visto que embora sejam controladas pelo poder público, e portanto pela política, sua função essencial e garantir o seguimento de regras e definições que assegurem o bem estar da população e acabam por também representar o interesse civil no assunto, encontrando-se, assim numa área cinzenta entre política e cidadãos. A fim de evitar o enviesamento da análise, decidiu-se por apenas classificar aquelas ações que possuíam um público alvo claramente político ou claramente cidadão. Vale também ressaltar que ambos critérios não são considerados excludentes, de modo que uma ação pode ser considerada direcionada a políticos e a cidadãos concomitantemente. Do total de ações, em 53% o público alvo foram os políticos, enquanto em 18% foram cidadãos ou entidades civis.

As ações com público alvo político tiveram sua maior representatividade no ano de 2014, no qual corresponderam a 88% das ações analisadas, enquanto em 2015 foram 45% do total e em 2016, 55%. Tal evolução está diretamente ligada à utilização de laços informais nas ações políticas da UBRABIO: em 2014 os laços informais também estiveram presentes em 100% das ações voltadas a políticos, em 2015 estiveram em 87% das ações e em 2016 em 83%. Também é relevante notar a relação com ações de comentários, que representaram cerca de 70% do total das ações voltadas a políticos. Dentre os tipos de comentários, destacam-se a discussão de perspectivas para o mercado de biodiesel e o fornecimento de subsídios técnicos. Enquanto a

primeira representou 21% das ações com público alvo político em 2014 e 47% em 2015, a segunda esteve presente em 36% das ações em 2014, 17% em 2015 e 50% em 2016. Nota-se aqui a inversão da priorização entre os dois tipos de comentários, já notado na subseção de análise específica destas ações.

Tabela 9 – Atividade Política Corporativa voltadas ao público alvo político, no período analisado (maio 2014 - março 2016), % sobre o total de cada ano

Público alvo - políticos	2014	2015	2016	Total
Sim	88%	45%	55%	53%
Não	13%	55%	45%	47%

Elaboração da autora adaptado de UBRABIO, 2014; UBRABIO, 2015; UBRABIO, 2016

As ações direcionadas aos cidadãos tiveram uma representatividade bastante menor que às direcionadas a políticos, tendo se mantido na faixa de 20% em 2014 e 2015, enquanto em 2016 nenhuma ação foi entendida como direcionada a esse público alvo. Deste total, 53% também são ações em que a UBRABIO busca intervir no processo por meio de comentários, entretanto com uma dinâmica um pouco diferente das ações direcionadas a políticos: a maior representatividade são de ações em que a entidade busca apresentar os benefícios do uso de biodiesel, seguida por ações de discussão sobre perspectivas de mercado. Pode se considerar que a diferença de intuito entre as ações para cada público alvo está relacionada exatamente com o papel que cada um destes exerce no processo de interesse da UBRABIO, pois enquanto os políticos possuem um papel direto e efetivo na elaboração do marco regulatório, e portanto precisam ser influenciados a nível técnico e a nível de criação de uma visão de futuro comum, os cidadãos comuns estão longe de tal processo, e só conseguem atuar sobre esse por meio de pressão sobre os setores legislativo e executivo, e portanto precisam ser convencidos da importância do tema e da consequente necessidade de se manter a discussão ativa. As ações voltadas aos cidadãos se concretizaram principalmente por meio de palestras e eventos públicos nos quais a UBRABIO teve um posicionamento relevante.

Tabela 10 – Atividade Política Corporativa voltadas ao público alvo cidadãos, no período analisado (maio 2014 - março 2016), % sobre o total de cada ano

Público alvo - cidadãos	2014	2015	2016	Total
Sim	19%	21%	0%	18%
Não	81%	79%	100%	82%

Elaboração da autora adaptado de UBRABIO, 2014; UBRABIO, 2015; UBRABIO, 2016

4.2. As dimensões da estratégia nas ações analisadas

Uma vez analisadas as dimensões da atividade política da UBRABIO, a presente seção fará a análise sob o prisma da Estratégia. As ações foram, então, classificadas de acordo com as dimensões e indicadores apresentados no Capítulo 2, de forma a permitir o cruzamento das análises entre os temas da Atividade Política Corporativa e da Estratégia. Em relação aos fatores de decisão, pode-se considerar que a UBRABIO se utilizou principalmente da pressão sobre atores dos setores executivo e legislativo brasileiros, notavelmente por meio de reuniões e participação em eventos. A distribuição temporal das ações indica que a sua maior ocorrência coincide com o período de discussão sobre os projetos de lei, e considera-se que de modo geral a entidade buscou em proporções semelhantes explorar eventualidades e superar problemas. Pode-se considerar, portanto, que a atividade teve por norma objetivos fixados pela política e ocorreu em um ambiente de desacordo, e que, portanto, se caracteriza como necessária a adoção de uma Estratégia.

4.2.1. Fatores de decisão

Os fatores de decisão são aqueles que guiam a ação estratégica, e definem o meio, o meio de coação e o tempo da ação. Sob o prisma do meio onde ocorre a ação, percebe-se uma clara escolha pela utilização de reuniões, que representaram 62% do total das ações. Tal escolha se relaciona diretamente com os objetivos previamente analisados da ação política, que visava principalmente políticos e beneficiava-se dos laços informais. Em 76% das ações que visavam o público político, as reuniões foram o meio escolhido. Nesse contexto, estas são momentos mais informais e de mais fácil convencimento da outra parte, além de manter a privacidade dos temas e das opiniões abordadas – sigilo esse que em termos de política pode ser de bastante relevância. As reuniões tiveram semelhante peso em todos os anos, e foram seguidas em termos de frequência pela participação em eventos e palestras – tanto organizados pela UBRABIO quanto aqueles em que esta apenas participou –, que representaram 29% do total de ações. Os eventos e palestras tiveram grande relevância nas ações direcionadas ao público cidadão. Somados, ambos foram os meios escolhidos para 76% das ações direcionadas ao público cidadão, e são formatos que também se justificam por isso: o público cidadão é muito mais amplo e requer muito mais transparência do que o político, por isso a distribuição da informação deve ter por objetivo atingir o maior número possível de pessoas.

Tabela 11 – Atividade Política Corporativa definidas de acordo com o seu meio, no período analisado (maio 2014 - março 2016), % sobre o total de cada ano

Meio	2014	2015	2016	Total
Audiência Pública	6%	1%	0%	2%
Eventos e palestras	31%	30%	18%	29%
Grupo de Trabalho	0%	9%	0%	6%
Reunião	63%	60%	73%	62%
Visita técnica	0%	0%	9%	1%

Elaboração da autora adaptado de UBRABIO, 2014; UBRABIO, 2015; UBRABIO, 2016

No que se refere aos meios de coação utilizados, as que mais se destacam são a pressão sobre o setor executivo (29% do total) e a pressão sobre o setor legislativo (22% do total), seguidas pela presença em eventos (17% do total). Aqui foram classificadas com pressão no executivo ou no legislativo todas aquelas ações em que a UBRABIO se posicionou perante representantes destes seja de forma individual ou coletiva com o intuito de fornecer informações favoráveis às suas demandas, quando participou de eventos direcionados a esse público e quando esteve presente em sessões e atividades de órgãos políticos apenas para marcar presença. Em menor escala a UBRABIO também tentou angariar o apoio de terceiros para os seus pleitos, como por exemplo em reunião com a Associação de Engenharia Automotiva (UBRABIO, 2015), com representantes da *Roundtable on Sustainable Biomaterials* (UBRABIO, 2015) e com representantes do Polo Francês de Competitividade Indústria & Agro-Recursos (UBRABIO, 2015). Também o esforço em trabalhar e definir dados e informações, dentro do já mencionado Grupo de Trabalho sobre usos de Biodiesel superiores a 7% pode ser considerado um meio de coação, não de forma direta como a pressão exercida, mas indireta, na medida em que a definição dos dados pode impactar a eventual tomada de decisão. Interessante também notar a baixa relevância dada à busca por apoio da sociedade, já observada com o baixo nível de ações direcionadas ao público cidadão.

Tabela 12 – Atividade Política Corporativa definidas de acordo com o meio de coação, no período analisado (maio 2014 - março 2016), % sobre o total de cada ano

Meio de coação	2014	2015	2016	Total
Angariar terceiros	0%	13%	18%	12%
Definir dados	0%	12%	0%	9%
Discutir parâmetros de qualidade	0%	0%	18%	2%
Ganhar apoio da sociedade	6%	6%	9%	6%
Participar da implementação de inovações	0%	0%	27%	3%
Presença em evento	13%	19%	9%	17%
Pressão sobre o executivo	38%	30%	9%	29%

Pressão sobre o legislador	44%	19%	9%	22%
----------------------------	-----	-----	----	------------

Elaboração da autora adaptado de UBRABIO, 2014; UBRABIO, 2015; UBRABIO, 2016

Outro relevante prisma de análise é o tempo em que as ações são realizadas. Aqui achou-se relevante analisa-las em períodos trimestrais, de modo que a análise não fosse tão granular nem tão alto nível que tornasse difícil a tirada de conclusões. Nota-se claramente um esforço maior por parte da UBRABIO de agir entre o período de abril a dezembro de 2015, quando ocorreram 62% do total de ações. É nesse período também que se concentram as ações baseadas em laços informais e focado em intervenções informacionais, nomeadamente comentários sobre as perspectivas do mercado e os benefícios da utilização de biodiesel. Conforme já mencionado, tal período coincide com o primeiro ano de mandato de grande parte dos membros do Executivo e Legislativo nacional, e, portanto, de renovação dos *stakeholders* envolvidos no processo de definição e implementação do novo marco regulatório. Também é por esse período que se concentram as ações voltadas aos cidadãos e com presença de outras entidades. Pode-se entender, portanto, que foi um período de alta atividade por parte da UBRABIO focada em disseminar informação que corroborasse os pleitos que a instituição fazia para o aperfeiçoamento da regulamentação e de garantir que o tema se mantivesse na agenda parlamentar apesar da renovação do Congresso.

Também relevante é perceber que o fornecimento de subsídios técnicos, conforme já anteriormente notado, não segue tal calendário, e tem o seu ápice ao fim de 2014 e ao início de 2016, que coincidem com os períodos logo após da promulgação da Medida Provisória que não respondia a todas as demandas da UBRABIO, e a logo antes da aprovação da Lei, que já respondia a mais demandas da instituição. Entende-se que a aproximação com os dois eventos exigiu que a UBRABIO se posicionasse mais claramente, e buscasse uma influência direta no resultado final do processo legislativo, em oposição a um posicionamento mais instrutivo sobre o mercado. O mapa de calor abaixo permite observar de uma forma mais visual a relação entre os critérios relevantes analisados e a sua distribuição ao longo do tempo⁸. Em destaque estão aquelas percentagens que se encontram acima da média, e que, portanto, indicam uma maior atividade relacionada àquele critério em específico.

⁸ A distribuição foi calculada como o percentual de ações que se encaixam em determinado critério em relação ao total de ações referentes a este critério ao longo do período todo. Exemplo: o percentual apresentado para Laços informais no 2º trimestre de 2014 é igual ao total de ações realizadas com laços informais neste período (2) dividido pelo total de ações realizadas com laços informais no período de análise total (64).

Tabela 13 – Atividade Política Corporativa por trimestre, no período analisado (maio 2014 - março 2016), % sobre o total de cada critério

Critério	2o tri 2014	3o tri 2014	4o tri 2014	1o tri 2015	2o tri 2015	3o tri 2015	4o tri 2015	1o tri 2016
TOTAL DE AÇÕES	2%	9%	6%	10%	27%	19%	16%	12%
Laços informais	3%	13%	6%	8%	20%	19%	16%	16%
Comentários	4%	9%	7%	15%	22%	19%	19%	6%
<i>Discutir perspectivas para o mercado</i>	4%	8%	0%	13%	33%	29%	13%	0%
<i>Apresentar benefícios do uso de biodiesel</i>	13%	0%	25%	0%	13%	38%	13%	0%
<i>Construir base de informações</i>	0%	0%	0%	75%	25%	0%	0%	0%
<i>Fornecer subsídios técnicos para o processo legislativo</i>	0%	23%	15%	0%	0%	0%	38%	23%
Pró negociação	2%	11%	19%	59%	76%	63%	40%	32%
<i>Grupos de trabalho</i>	0%	0%	0%	50%	33%	17%	0%	0%
<i>Reuniões com outras entidades</i>	0%	0%	17%	0%	17%	25%	25%	17%
<i>Outros</i>	2%	11%	2%	9%	26%	21%	15%	15%
Políticos	4%	16%	8%	6%	26%	18%	10%	12%
Cidadãos	0%	6%	12%	6%	24%	29%	24%	0%

Elaboração da autora adaptado de UBRABIO, 2014; UBRABIO, 2015; UBRABIO, 2016

4.2.2. Objetivo e Finalidade

A análise sobre o objetivo das ações permite identificar aquelas que foram regidas pela política e as que não o foram. A definição de um objetivo político foi feita com base na sua relação com a defesa dos interesses da UBRABIO na atualização do marco regulatório, no sentido em que foram consideradas ações com objetivos políticos aquelas que buscavam ativamente a adaptação da lei reguladora em direção ao aumento da mistura obrigatória e à maior previsibilidade sobre estes – conforme já analisado no capítulo anterior. Ações, portanto, que envolviam questões não diretamente ligadas ao marco regulatório, ou nas quais a UBRABIO teve uma postura mais passiva não são consideradas neste escopo, e por isso excluídas da análise. Do total de ações, 73% são consideradas ter o seu objetivo definido pela política.

Com relação à finalidade das ações, pode-se considerar que estiveram muito mais relacionadas com explorar eventualidades, que representaram 60% do total das ações, enquanto ações com finalidade de superar problemas foram 40% do total. Também aqui, como na análise do público alvo, foi considerado que os critérios não são exclusivos, e que uma ação que buscasse explorar eventualidades poderia também estar a tentar superar problemas, devido à complexidade do tema e a multiplicidade de *stakeholders* envolvidos. Pode-se considerar que tal enfoque maior em explorar eventualidades era já esperado, dado que conforme visto no capítulo anterior grande parte dos atores envolvidos defendiam já algum tipo de evolução no marco regulatório – seja pelo aumento da mistura obrigatória, seja pelo aumento de previsibilidade. Por isso, pode ser considerado natural que a superação de problemas não fosse o grande enfoque das ações da UBRABIO. Houve, entretanto, grande heterogeneidade na forma como a UBRABIO buscou implementar tais ações, bem como a relação temporal com a implementação da estratégia não se configura com muita clareza em todas elas.

Dentre as eventualidades exploradas mais se destacam a participação em eventos e outras entidades, tanto aqueles em que a UBRABIO esteve presente apenas como convidado quando aqueles em que participou ativamente disseminando informações via palestras. Considera-se que a entidade tenha aproveitado tais momentos para reforçar as suas demandas e manter o assunto na pauta de discussão. Também são relevantes nesse contexto as ações em que a entidade participou do processo de geração de informações, pois entende-se que tais existiriam independente da atuação da UBRABIO, e por isso esta está se aproveitando de tal para reforçar as suas posição e demandas. Por fim, nesse contexto cabe também ressaltar as ações que foram realizadas expressamente com o objetivo de se aproveitar do *momentum* de aprovação da Medida Provisória 647 em maio de 2014 e de discussão sobre os projetos de leis nos meses que antecederam a aprovação da Lei 13.263 em março de 2016. A UBRABIO declarou ter tido reuniões e discussões especificamente sobre tais instrumentos legais, o que indica que estava a aproveitar do momento histórico para reforçar os seus pleitos e tentar influenciar o marco regulatório final.

Tabela 14 – Atividade Política Corporativa com a finalidade de explorar eventualidades, no período analisado (maio 2014 - março 2016), % sobre o total de cada ano

Explorar Eventualidades	2014	2015	2016	Total
Aproveitar acordo internacional	0%	4%	9%	4%
Aproveitar eventos desportivos	6%	1%	0%	2%
Momento pré leilão	13%	0%	0%	2%
Aproveitar o momentum	25%	0%	18%	6%

Processo de geração de informação	0%	10%	0%	7%
Eventos de outras entidades	0%	30%	9%	22%
Outros	13%	15%	18%	15%
Total Explorar Eventualidades vs Total de Ações Aplicáveis	44%	46%	36%	45%

Elaboração da autora adaptado de UBRABIO, 2014; UBRABIO, 2015; UBRABIO, 2016

As ações voltadas a superar problemas se concentraram principalmente em ganhar apoio de terceiros, ou seja, atores não envolvidos diretamente no processo legislativo, e divulgar o pleito das UPBs. Com relação ao apoio externo, a UBRABIO realizou reuniões e eventos tanto para por um lado discutir temas sensíveis que poderiam atuar como um peso negativo no posicionamento de atores relevantes que não necessariamente estavam envolvidos diretamente no processo legislativo do Congresso Nacional mas que eram importantes *stakeholders*. Como exemplo, considera-se as reuniões realizadas com o Ministério de Minas e Energia para se discutir a oferta de matéria prima e a adequação desta para a demanda esperada de biodiesel. Também nesse sentido a UBRABIO discutiu sobre problemas logísticos no Norte e no Nordeste com a ANP e a relevância do biodiesel para a agricultura familiar com o Ministério da Agricultura, da Pecuária e Abastecimento. Em outros momentos a UBRABIO também buscou ganhar apoio externo para projetos específicos que poderiam atuar como uma propaganda positiva do biodiesel, como a utilização de mistura de 20% de biodiesel ao diesel no combustível do transporte coletivo, que foi discutida com representantes do setor executivo do Distrito Federal e de Contagem, em Minas Gerais.

Em relação à divulgação do pleito, é interessante notar a concentração temporal de tais ações, visto que se ocorreram todas ao longo de 2015, período em que, conforme já analisado, representa a renovação do Congresso nacional. São ações, portanto, que envolvem a apresentação da entidade e dos seus pleitos a atores novos na política nacional, como os então recém empossados Ministro do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior Armando Monteiro e o Ministro do Desenvolvimento Agrário Patrus Ananias. Também foram feitas reuniões com Deputados e Senadores e seus assessores, que potencialmente não estavam envolvidos com o tema anteriormente.

Tabela 15 – Atividade Política Corporativa com a finalidade de superar problemas, no período analisado (maio 2014 - março 2016), % sobre o total de cada ano

Superar problemas	2014	2015	2016	Total
Alinhar questões de qualidade	0%	3%	18%	4%

Ganhar apoio de terceiros	31%	21%	0%	20%
Mostrar descontentamento	13%	0%	0%	2%
Divulgar o pleito	0%	19%	0%	14%
Total Superar Problemas vs Total de Ações Aplicáveis	44%	43%	18%	40%

Elaboração da autora adaptado de UBRABIO, 2014; UBRABIO, 2015; UBRABIO, 2016

4.2.3. Ambiente de desacordo

Conforme já visto, a necessidade de adoção de uma estratégia pressupõe a existência de um ambiente de desacordo, marcado por uma disputa de interesses com um ator contrário com capacidade de tomada de decisão (Ribeiro, 2010). Tal cenário é aplicável ao estudo de caso em questão, e foi caracterizado ao final do capítulo anterior. Notavelmente as empresas de distribuição de combustíveis e postos de abastecimento e os seus respectivos sindicatos foram aqueles que mais se opunham às ambições da UBRABIO, pois demandavam cautela com relação a possíveis aumentos na mistura obrigatória. Tal posicionamento se manteve ao longo do período em análise, em que representantes do Sindicom reforçaram a sua preocupação com relação a possíveis aumentos de mistura obrigatória (Rodrigues, 2015). A infraestrutura logística e a redução de arrecadação tributária⁹ estavam dentre os argumentos utilizados pela instituição.

Os atores contrários, entretanto, não estiveram tão ativos quanto a UBRABIO na defesa dos seus interesses. Em pesquisa nos sites da Câmara dos Deputados e do Senado Federal, não foi encontrada nenhuma participação relevante das entidades representativas do setor (Fecombustíveis, Sindicom/Plural) em audiências ou sessões públicas relativas à temática do biodiesel. Também não houve representantes destes interesses no Grupo de Trabalho que elaborou o relatório sobre usos de misturas de biodiesel acima de 7% no Brasil e no mundo. Das ações realizadas pela UBRABIO, entidades com interesses contrários participaram em apenas dois momentos, uma audiência com o Ministério de Minas e Energia sobre o Projeto de Lei 613/2015 em novembro de 2015 e uma reunião com o mesmo Ministério para discutir o mercado de biodiesel para usos voluntários de misturas de 20% e 30% em março de 2016. Pode-se considerar, portanto, que a UBRABIO não sofreu oposição direta e contundente às suas demandas, apesar de terem se mantido os interesses contrários a tais durante o período.

⁹ O biodiesel possui incentivos tributários na forma de redução de impostos, notavelmente os estaduais. Com o aumento da sua proporção em relação ao diesel, os governos estaduais estariam deixando de receber os impostos a nível total.

4.3. Análise prospectiva: a Atividade Política Corporativa na estratégia da UBRABIO

O cruzamento entre a análise das dimensões da atividade política corporativa e das dimensões da estratégia permitem entender de que forma as ações políticas realizadas pela UBRABIO contribuíram para a persecução da sua estratégia. O objetivo final estabelecido para a estratégia aqui entendido é a reformulação do marco regulatório de forma a estar mais alinhado com a percepção da UBRABIO acerca da previsibilidade e do nível de mistura obrigatória do biodiesel ao diesel. Enquanto entidade representativa das UPBs, a UBRABIO depende majoritariamente, senão unicamente, da atividade política corporativa para implementar sua estratégia, e a presente análise corrobora tal entendimento no sentido em que permite identificar a forma como tal relação se deu ao longo do período analisado.

A atividade política executada pela UBRABIO se concentrara principalmente entre abril e novembro de 2015, o que conforme já referido é um período de renovação no Congresso Nacional, e portanto exige um esforço maior de gerenciamento de *stakeholders* nomeadamente no que se refere a apresentar o mercado e o pleito a atores novos no processo. Coincide com esse processo uma maior ocorrência como meio da utilização de reuniões e da participação da UBRABIO em eventos, o que o lado da ação política se traduz em maior concentração de ações que se utilizaram dos laços informais com políticos, de ações voltada aos cidadãos e de comentários mais focados em discussões sobre perspectivas de mercado. Ainda nesse período, refere-se mais também a ações que buscam fazer pressão tanto ao setor executivo quanto ao setor legislativo e a angariar o apoio de terceiros, ou seja, atores não diretamente envolvidos no processo legislativo, mas que podem influenciá-lo, o que corrobora a análise das ações políticas de maior ocorrência de um posicionamento pró-negociação.

Também a análise da distribuição temporal das ações permite identificar que o período em que a UBRABIO mais buscou fornecer subsídios técnicos para as leis e projetos de leis relacionados com o mercado de biodiesel não coincide com o período mencionado acima, mas sim com aquele logo após a aprovação da MP em 2014 e logo antes à aprovação da nova lei em março de 2016. Notavelmente, os esforços se intensificaram após o início das discussões oficiais do Projeto de Lei 613/2015, que eventualmente seria aprovado na Lei 13.263/2016. Foi nesse período, portanto, que a entidade mais se esforçou em aproveitar o *momentum*, e reforçar os seus pleitos e demandas na etapa do processo legislativo mais próxima da aprovação final. Isso mostra uma capacidade de adaptação por parte da entidade, bem como o seu bom entendimento sobre a evolução das discussões dentro do Congresso Nacional e da forma como

poderia influenciá-las. Tal é fundamental para a ação estratégica, que deve se mostrar flexível a fim de garantir o melhor resultado possível.

As ações políticas da UBRABIO, portanto, se inserem na sua ação estratégica principalmente enquanto intervenção informacional que se utiliza de laços informais para aproximação com o processo legislativo, e por isso mantém uma posição pró-negociação e voltada ao público político. Nesse sentido, os meios de ação mais utilizados foram reuniões, e houve grande concentração de ações e, busca de superar o problema de falta de conhecimento sobre o biodiesel e os pleitos da entidade por parte dos novos atores que passam a integrar o processo legislativo devido à renovação do Congresso Nacional em 2015. A UBRABIO também busca manter flexibilidade, e mudou o seu enfoque de acordo com o potencial em explorar eventualidades, notavelmente ao fim de 2015, quando muito próximo do momento de aprovação da nova lei passou a enfocar mais no fornecimento de subsídios técnicos e no envolvimento de partes terceiras ao processo legislativo, bem como dos cidadãos.

Mudanças recentes nos cenários internacional e nacional reforçam a necessidade de manutenção do processo adaptativo da estratégia das UPBs e da UBRABIO, indicando a relevância do trabalho aqui realizado. A nível internacional, a aprovação do Acordo de Paris em 2015 levou as discussões sobre mitigação e combate às mudanças climáticas a um nível mais prático e mensurável, no qual cada país individualmente definiu as suas metas e contribuições para o esforço global (United Nations Climate Change, 2019). A ambição do acordo é limitar o aumento da temperatura global a 1,5° Celsius até 2100 por meio da redução dos níveis de emissão de gases de efeito estufa, e nesse contexto os biocombustíveis poderiam ter um importante papel a desempenhar. Entretanto, preocupações e questionamentos acerca da sustentabilidade e do impacto da produção de biocombustíveis e do biodiesel notavelmente sobre a segurança alimentar também têm crescido nos últimos anos. Em 2018 a União Europeia emitiu uma nova diretiva acerca dos critérios de sustentabilidade dos biocombustíveis, mais rigorosas que as anteriores, buscando garantir a produção sustentável destes – por exemplo sem ampliar as fronteiras das áreas aráveis sobre florestas ou outros ecossistemas naturais (European Commission, 2019). As Nações Unidas também já expressaram preocupação com relação à garantia da segurança alimentar das populações, sob risco de redução de terras disponíveis à plantação de comida em detrimento à plantação de oleaginosas para a produção de biocombustíveis (Elbehri, Segerstedt, & Liu, 2013).

A nível interno, a mudança de orientação política do governo nacional tem grande potencial de impactar o modelo e o futuro do mercado de biodiesel, o qual como já visto é

dependente e controlado pelo governo brasileiro. Enquanto um programa construído ao longo da época dos governos de Luís Inácio Lula da Silva e Dilma Rousseff, do Partido Trabalhista (PT), o PNPB tem um importante prisma social dedicado a incentivar a agricultura familiar e as regiões do Norte e Nordeste e portanto as suas motivações para incentivar o crescimento do mercado iam além das questões econômicas e de sustentabilidade. O novo governo que tomou posse a 1 de janeiro de 2019, do Partido Social Liberal (PSL) do Presidente Jair Bolsonaro, parece até o momento colocar a questão econômica no centro da discussão. Rumores sobre o fim do Selo Combustível Social (Brasil Agro, 2019), principal incentivo às UPBs em consumir matéria-prima de agricultura familiar, indicam a baixa relevância ao tema dada pelo novo governo, que busca com essa medida reduzir o preço do litro do diesel entre 1 e 3 centavos. Também o posicionamento do novo governo em relação à questão da sustentabilidade também difere fundamentalmente daquela adotada pelos governos do PT, ao ponto em que o então candidato Bolsonaro em 2018 afirmou que retiraria a assinatura do Brasil do Acordo de Paris (Gaier, 2018), assinado em 2015 pela presidente Dilma Rousseff e um dos maiores acordos internacionais a buscar a redução da emissão dos gases de efeito estufa. Após eleito Bolsonaro recuou em decisão e reafirmou recentemente que manterá o país no acordo (Bulla & Froufe, 2019), entretanto diversas entidades nacionais e internacionais têm chamado a atenção para o baixo comprometimento do atual governo brasileiro com medidas relacionadas a temas de sustentabilidade (Observatório do Clima, 2019).

Em termos econômicos, o veto realizado pelo Presidente em abril desse ano a um aumento de 5,7% no preço dos combustíveis derivados petróleo (Estadão, 2019) reforçou o pleito dos produtores de ampliação do uso do biodiesel notavelmente nas regiões em que este já apresenta um preço abaixo daquele do diesel, como a Sul e a Centro-Oeste. Tal vantagem econômica depende, porém, da manutenção dos preços baixos da principal matéria-prima do biodiesel brasileiro, a soja em grão, o que depende principalmente do balanço entre a quantidade de grão que fica no mercado interno e aquela que é exportada. Nesse sentido, uma das maiores preocupações dos produtores de biodiesel brasileiro é o apetite comercial da China, principal destino das exportações de soja em grão do Brasil (BiodieselBR, 2018). Embora tenha até o momento se posicionado de forma negativa em relação ao país asiático, inclusive gerando críticas por parte do setor do agronegócio brasileiro (Mello, 2019), o atual contexto internacional de crescentes tensões comerciais entre a China e os Estados Unidos acaba por refletir no interesse chinês pela soja brasileira. Com a imposição de taxa de importação de 25% sobre os produtos agrícolas estadunidenses, a soja brasileira ganhou espaço no mercado e

chinês, chegando a ultrapassar os próprios Estados Unidos como principal fornecedor de soja em grão ao país (Passarinho, 2019). Tal situação tem levado as autoridades chinesas a ampliar as relações comerciais com o Brasil no setor do agronegócio (Estadão, 2019), o que ameaça o racional econômico da vantagem comercial do biodiesel frente ao diesel.

Finalmente, deve se considerar também o aumento na complexidade dos atores interessados nas discussões sobre o biodiesel brasileiro, o que também deve impactar a estratégia e a atividade política da UBRABIO. Recentemente a Associação Nacional dos Fabricantes de Veículos Automotores (ANFAVEA) se posicionou contra os aumentos previstos para até 15% em 2023. De acordo com a mais recente lei sobre o tema, aprovada em 2018, o aumento da mistura obrigatória depende da realização de testes de eficiência dos motores automotivos com combustíveis com maior percentual de biodiesel. Nos testes realizado antes da autorização para o aumento ocorrido em setembro a entidade alegou que os veículos poderão apresentar danos, aumento dos custos operacionais e riscos para a segurança se implementados os novos níveis de mistura (Reuters, 2019). Também tem crescido o interesse da população brasileira sobre o assunto, especialmente devido à ocorrência recente de paralisações por parte dos caminhoneiros brasileiros nos últimos seis anos. Em 2013, 2015 e 2018 as organizações representativas dos motoristas de caminhões organizaram greves e protestos reclamando melhores condições aos motoristas e também incentivos econômicos, dentre eles a redução do preço do diesel (Moreno, Tenente, Regadas, & Fajardo, 2018). A discussão sobre o preço do diesel, nesse sentido, leva a população a se interessar mais pelo tema do biodiesel, o que deve passar a também influenciar a tomada de decisão dos *stakeholders* envolvidos no tema.

5. Conclusão

O presente trabalho teve por mote entender como a adoção de ações políticas por parte da UBRABIO apoiou a sua estratégia de suporte às demandas das UPBs na aprovação da Lei 13.263/2016. Foram, então, apresentadas as análises das ações realizadas pela entidade entre o período de maio de 2014 e março de 2016 sob os prismas dos conceitos de Atividade Política Corporativa e Estratégia, de modo a compreender como estavam ambas relacionadas, e com isso responder à pergunta central. Os objetivos identificados para tal foram todos alcançados ao longo da dissertação. Os elementos teóricos da Estratégia presentes no comportamento da UBRABIO foram mapeados ao longo do estudo, iniciando-se com a identificação dos atores envolvidos no processo de interesse e caracterizando-se, assim, o ambiente de desacordo e a consequente necessidade de adoção de uma estratégia. Os principais atores contrários identificados foram as empresas de distribuição de combustíveis e postos de abastecimento e os seus respectivos sindicatos, entidades com interesse em desacelerar o processo de atualização do marco regulatório, e com capacidade de tomada de decisão. Ao longo do Capítulo 4 foi apresentado o mapeamento dos principais indicadores do conceito (fatores de decisão, finalidade e objetivo), e as escolhas feitas pela UBRABIO. O segundo objetivo estabelecido foi o de indicar as ações políticas realizadas pela UBRABIO, as quais foram apresentadas também no Capítulo 4. Foram analisadas 94 ações, ocorridas entre maio de 2014 e março de 2016.

A partir do cruzamento das informações obtidas com o cumprimento dos objetivos citados, pode-se completar o último objetivo, que era relacionar as atividades políticas identificadas com a teoria da Estratégia. De modo geral, concluiu-se que a ação política da UBRABIO foi voltada à distribuição de informações, utilizando-se de laços já existentes com políticos e buscando tanto sensibilizá-los em relação ao tema a às demandas das usinas quanto orientá-los diretamente na formulação dos projetos de lei sobre o assunto. Nota-se também uma busca ativa pela adaptação das ações utilizadas, bem como pelo seu uso no momento adequado, mantendo a visão do objetivo de longo prazo. Pode-se considerar que a atuação política foi, de facto, bem-sucedida em termos estratégicos, na medida em que garantiu a adaptação da lei promulgada em 2014 para em 2016 um marco mais próximo do objetivo central das usinas – aumento do mercado por meio de níveis mais altos de mistura obrigatória e maior previsibilidade sobre a gradualidade destes aumentos.

A análise da atividade política da UBRABIO tem relevância não somente para a área académica e científica, mas também para o planeamento e execução da própria estratégia da instituição. O presente estudo permite notar que a implementação da estratégia deve ser flexível

e capaz de se adaptar ao contexto e aos meios a que tem disposição, os quais dependem não somente de decisões internas aos atores envolvidos nesta, mas também a fatores externos e fora do seu controle. Nesse sentido, cabe ressaltar importantes mudanças ocorridas entre o período de discussão do marco regulatório de 2014/2016 e o momento atual, que acabam por afetar as dimensões fundamentais da estratégia e, consequentemente, da ação estratégica. Alterações no cenário político e econômico nacional e internacional nos últimos três anos acabam por exigir também dos atores privados um maior cuidado e atenção na tomada de decisão, o que deve eventualmente refletir no processo estratégico da UBRABIO e na sua atividade política.

O crescimento da conscientização internacional sobre as mudanças climáticas, traduzido em um aumento de acordos e convenções sobre o tema, se reflete em uma cada vez maior pressão sobre os governos nacionais, incluindo o Brasil onde os biocombustíveis, dentre eles o biodiesel, têm ganhado relevância como instrumento de redução da emissão de gases de efeito estufa. Para coordenar a contribuição desses para os esforços ambientais do país, foi criado o programa Renovabio, que passou então a atuar também na regulamentação do mercado de biodiesel. A evolução recente no enquadramento legal e na importância política do mercado de biodiesel implicou também no surgimento de novos *stakeholders*, antes distantes do processo decisório, como a Associação Nacional dos Fabricantes de Veículos Automotores (ANFAVEA). A recente troca de governo ocorrida no Brasil em 2019 refletiu-se também na mudança de enfoque das políticas estatais, se afastando das questões sociais e ambientais e dando maior relevância às questões econômicas. Todo esse novo cenário certamente irá se refletir na forma como as UPBs e a UBRABIO estruturam e implementam as suas estratégias, e reforçam a aqui observada necessidade de constante adaptação.

A aprovação do Renovabio e da consequente regulamentação dos aumentos de mistura de biodiesel até 15% em 2023 foram importantes passos para o mercado, e garantem em parte um alívio aos produtores de biodiesel brasileiro. Em entrevista à revista *on-line* BiodieselBR, Evandro Gussi, então presidente da FrenteBio, comemorou a aprovação da lei, e disse que “O papel de um empreendedor não é ficar indo até Brasília, mas identificar oportunidades. O programa de biodiesel precisava de marcos institucionais inequívocos que liberassem aos empresários do setor para fazerem o que sabem de melhor” (BiodieselBR, 2018, p. 1), indicando o seu entendimento acerca da redução do foco dado à atividade política pelas empresas nos últimos anos. Entende-se, porém, que a necessidade de adoção de uma estratégia não se desfez, tendo em vista a continuidade da existência de um ambiente de desacordo. O surgimento de novos atores que se posicionam contra o aumento do mercado do biodiesel e as

recentes incertezas e mudanças nos contextos interno e externo do Brasil indicam que as empresas de biodiesel não podem ignorar as suas necessidades estratégicas, e devem manter atenção a todos os desenvolvimentos, de modo a não perderem as suas vantagens competitivas. A Atividade Política Corporativa, portanto, se manterá como importante instrumento na implementação e no sucesso da Estratégia das UPBs, cabendo aqui ressaltar a necessidade de manutenção da flexibilidade da Atividade Política de modo a se adaptar às novas realidades que se impõem.

O presente trabalho se mostra, portanto, um importante contributo às áreas de estudos da Estratégia e da Atividade Política Corporativa, indicando a necessidade de serem ambos construídos e implementados em harmonia. A complexidade inerente a processos de tomada de decisão requer a utilização do maior número de instrumentos disponíveis para o alcance dos objetivos estipulados, e a conjugação entre a Estratégia e a Atividade Política mostrou-se bem-sucedida no estudo de caso aqui apresentado. Também relevante é a observada necessidade de flexibilidade e capacidade de adaptação frente às mudanças no contexto e nos atores envolvidos no processo estratégico.

6. Bibliografia

- Abiove. (11 de fevereiro de 2014). *Oportunidade para o biodiesel e demora na decisão do governo*. Acesso em 4 de fevereiro de 2019, disponível em BiodieselBR: <https://www.biodieselbr.com/noticias/usinas/producao/oportunidade-biodiesel-demora-decisao-governo-110214>
- Abiove. (s.d.). *A Abiove*. Acesso em 12 de abril de 2019, disponível em ABIOVE: <http://www.abiove.org.br/site/index.php?page=historia&area=My0xLTU=>
- Agência Câmara Notícias. (11 de maio de 2011). *Frente defende aumento do índice de biodiesel no diesel vendido no País*. Acesso em 12 de abril de 2019, disponível em Câmara dos Deputados: <https://www2.camara.leg.br/camaranoticias/noticias/CIDADES/196855-FRENTE-DEFENDE-AUMENTO-DO-INDICE-DE-BIODIESEL-NO-DIESEL-VENDIDO-NO-PAIS.html>
- Agência Câmara Notícias. (16 de fevereiro de 2011). *Frente Parlamentar Ambientalista será relançada hoje*. Acesso em 12 de abril de 2019, disponível em Câmara dos Deputados: <https://www2.camara.leg.br/camaranoticias/noticias/193564.html>
- Agência Câmara Notícias. (24 de outubro de 2011). *Frente parlamentar avalia aumento do consumo de biodiesel*. Acesso em 12 de abril de 2019, disponível em Câmara dos Deputados: <https://www2.camara.leg.br/camaranoticias/noticias/AGROPECUARIA/204414-FRENTE-PARLAMENTAR-AVALIA-AUMENTO-DO-CONSUMO-DE-BIODIESEL.html>
- Agência Câmara Notícias. (19 de outubro de 2011). *Frente Parlamentar em Defesa do Biodiesel será lançada hoje*. Acesso em 12 de abril de 2019, disponível em Câmara dos Deputados: <https://www2.camara.leg.br/camaranoticias/noticias/ECONOMIA/204123-FRENTE-PARLAMENTAR-EM-DEFESA-DO-BIODIESEL-SERA-LANCADA-HOJE.html>
- Agência Câmara Notícias. (08 de julho de 2013). *Frente discute na quarta como pressionar governo por marco regulatório do biodiesel*. Acesso em 12 de abril de 2019, disponível em Câmara dos Deputados: <https://www2.camara.leg.br/camaranoticias/radio/materias/RADIOAGENCIA/447086-FRENTE-DISCUTE-NA-QUARTA-COMO-PRESSIONAR-GOVERNO-POR-MARCO-REGULATORIO-DO-BIODIESEL.html>

Agência Câmara Notícias. (14 de setembro de 2015). *Seminário na Câmara discute uso sustentável do Cerrado*. Acesso em 21 de agosto de 2019, disponível em Câmara dos Deputados: <https://www.camara.leg.br/noticias/469991-SEMINARIO-NA-CAMARA-DISCUTE-USO-SUSTENTAVEL-DO-CERRADO>

Agência Câmara Notícias. (02 de março de 2016). *Audiência debaterá projeto que libera motores a diesel para veículos leves*. Acesso em 21 de agosto de 2019, disponível em Câmara dos Deputados: <https://www.camara.leg.br/noticias/481763-AUDIENCIA-DEBATERA-PROJETO-QUE-LIBERA-MOTORES-A-DIESEL-PARA-VEICULOS-LEVES>

Agência Câmara Notícias. (08 de novembro de 2016). *Especialistas defendem incentivos para a produção de biodiesel*. Acesso em 21 de agosto de 2019, disponível em Câmara dos Deputados: <https://www.camara.leg.br/noticias/502007-ESPECIALISTAS-DEFENDEM-INCENTIVOS-PARA-A-PRODUCAO-DE-BIODIESEL>

Agência Nacional do Petróleo, Gás Natural e Biocombustíveis. (2018). *Anuário estatístico brasileiro do petróleo, gás natural e biocombustíveis : 2018*. Rio de Janeiro: ANP.

Agência Nacional do Petróleo, Gás Natural e Biocombustíveis. (7 de agosto de 2019). *Óleo diesel passa a conter mínimo de 11% de biodiesel a partir de 1º de setembro*. Acesso em 19 de setembro de 2019, disponível em ANP: <http://www.anp.gov.br/noticias/5298-oleo-diesel-passa-a-conter-minimo-de-11-de-biodiesel-a-partir-de-1-de-setembro>

Agência Nacional do Petróleo, Gás Natural e Biocombustíveis. (03 de Janeiro de 2019). *Biodiesel*. Acesso em 24 de Janeiro de 2019, disponível em <http://www.anp.gov.br/biocombustiveis/biodiesel>

Agência Nacional do Petróleo, Gás Natural e Biocombustíveis. (11 de julho de 2019). *Dados de Entregas por Produtores*. Acesso em 7 de setembro de 2019, disponível em Agência Nacional do Petróleo, Gás Natural e Biocombustíveis: <http://www.anp.gov.br/distribuicao-e-revenda/leiloes-de-biodiesel/dados-de-entregas-e-de-aquisicoes-de-biodiesel/dados-de-entregas-por-produtores>

Agência Nacional do Petróleo, Gás Natural e Biocombustíveis. (21 de fevereiro de 2019). *Dados Estatísticos*. Acesso em 25 de fevereiro de 2019, disponível em Agência Nacional do Petróleo, Gás Natural e Biocombustíveis: <http://www.anp.gov.br/dados-estatisticos>

- Agência Nacional do Petróleo, Gás Natural e Biocombustíveis. (s.d.). *Anuário Estatístico*. Acesso em 4 de março de 2019, disponível em Agência Nacional do Petróleo, Gás Natural e Biocombustíveis: <http://www.anp.gov.br/publicacoes/anuario-estatistico?limitstart=0>
- Amaral, L. C., & Abreu, Y. V. (outubro/dezembro de 2016). Evolução do Mercado Brasileiro de Biodiesel sob a Ótica dos Leilões Promovidos pela ANP: 2005 a 2014. *Revista de Economia e Sociologia Rural*, 54, pp. 729-750.
- Aprobio. (s.d.). *Quem somos*. Acesso em 12 de abril de 2019, disponível em Aprobio: <https://aprobio.com.br/associacao/quem-somos/>
- BiodieselBR. (24 de outubro de 2011). *Fecombustíveis repudia pressão por maior percentual de biodiesel*. Acesso em 17 de fevereiro de 2019, disponível em <https://www.biodieselbr.com/noticias/em-foco/fecombustiveis-repudia-pressao-maior-percentual-biodiesel-241011>
- BiodieselBR. (08 de julho de 2011). *Fundada nova associação do setor de biodiesel*. Acesso em 12 de abril de 2019, disponível em BiodieselBR: <https://www.biodieselbr.com/noticias/bio/fundada-associacao-setor-biodiesel-080711>
- BiodieselBR. (30 de setembro de 2011). *Sindicom rechaça possível aumento na mistura de biodiesel*. Acesso em 10 de fevereiro de 2019, disponível em BiodieselBR: <https://www.biodieselbr.com/noticias/em-foco/sindicom-aumento-mistura-biodiesel-300911>
- BiodieselBR. (28 de março de 2012). *[Exclusivo] Em marco regulatório Brasil aumentará mistura de biodiesel para B10 até 2020*. Acesso em 25 de abril de 2019, disponível em BiodieselBR: <https://www.biodieselbr.com/noticias/regulacao/r/brasil-aumentar-mistura-b10-definicao-governo-280312>
- BiodieselBR. (15 de outubro de 2013). *Mistura de biodiesel de 7% pode ser anunciada ainda este ano*. Acesso em 4 de fevereiro de 2019, disponível em BiodieselBR: <https://www.biodieselbr.com/noticias/regulacao/r/mistura-biodiesel-7-pode-anunciada-ainda-ano-151013>
- BiodieselBR. (18 de fevereiro de 2014). *Sem novo marco, crise se aproxima do setor*. Acesso em 4 de fevereiro de 2019, disponível em BiodieselBR: <https://www.biodieselbr.com/revista/039/a-deriva>

- BiodieselBR. (16 de novembro de 2018). *[CBBR 2018] O Biodiesel num novo Governo*. Acesso em 20 de setembro de 2019, disponível em Aprobio: <https://aprobio.com.br/2018/11/16/cbbr-2018-o-biodiesel-num-novo-governo/>
- Brasil. (1995). *Lei No 9.096, de 19 de setembro de 1995. Dispõe sobre partidos políticos, regulamenta os arts. 17 e 14, § 3º, inciso V, da Constituição Federal*. Brasília.
- Brasil. (1997). *Lei No 9.504, de 30 de setembro de 1997. Estabelece normas para as eleições*. Brasília.
- Brasil. (2003). *Decreto de 23 de dezembro de 2003 - Institui a Comissão Executiva Interministerial encarregada da implantação das ações direcionadas à produção e ao uso de óleo vegetal - biodiesel como fonte alternativa de energia*. Brasília.
- Brasil. (2004). *Medida Provisória no 214, de 13 de setembro de 2004. Altera dispositivos das Leis nos 9.478, de 6 de agosto de 1997, e 9.847, de 26 de outubro de 1999*. Brasília.
- Brasil. (2005). *Ato da Mesa No 69, de 10/11/2005*. Brasília: Câmara dos Deputados.
- Brasil. (2005). *Lei No 11.097, de 13 de Janeiro de 2005. Dispõe sobre a introdução do biodiesel na matriz energética brasileira; altera as Leis nos 9.478, de 6 de agosto de 1997, 9.847, de 26 de outubro de 1999 e 10.636, de 30 de dezembro de 2002; e dá outras providên.* Brasília.
- Brasil. (2014). *Lei No 13.033, de 24 de Setembro de 2014. Dispõe sobre a adição obrigatória de biodiesel ao óleo diesel comercializado com o consumidor final; altera as Leis nos 9.478, de 6 de agosto de 1997, e 8.723, de 28 de outubro de 1993; [...]*. Brasília.
- Brasil. (2014). *Medida Provisória no 647, de 28 de maio de 2014. Dispõe sobre a adição obrigatória de biodiesel ao óleo diesel comercializado ao consumidor final, e dá outras providências*. Brasília.
- Brasil. (2016). *Lei No 13.263, de 23 de Março de 2016. Altera a Lei nº 13.033, de 24 de setembro de 2014, para dispor sobre os percentuais de adição de biodiesel ao óleo diesel comercializado no território nacional*. Brasília.
- Brasil. (2017). *Lei No 13.576, de 26 de dezembro de 2017. Dispõe sobre a Política Nacional de Biocombustíveis (RenovaBio) e dá outras providências*. Brasília.
- Brasil. (2018). *Decreto Presidencial No 9.308, de 15 de março de 2018. Dispõe sobre a definição das metas compulsórias anuais de redução de emissões de gases causadores*

do efeito estufa para a comercialização de combustíveis de que trata a Lei nº 13.576, de 26 de dez 17. Brasília.

Brasil Agro. (16 de abril de 2019). *MME vai propor fim do Selo Social e estuda acabar com leilões de biodiesel*. Acesso em 20 de setembro de 2019, disponível em Brasil Agro: <https://www.brasilagro.com.br/conteudo/mme-vai-propor-fim-do-selo-social-e-estuda-acabar-com-leiloes-de-biodiesel.html>

BRDE. (19 de julho de 2016). *Odacir Klein assume presidência do BRDE*. Acesso em 11 de agosto de 2019, disponível em Banco Regional de Desenvolvimento do Extremo Sul (BRDE): <http://www.brde.com.br/noticia/odacir-klein-assume-presidencia-do-brde/>

Bulla, B., & Froufe, C. (28 de junho de 2019). *Bolsonaro diz que ficará no Acordo de Paris e convida Macron para visitar a Amazônia*. Acesso em 20 de setembro de 2019, disponível em Estadão: <https://politica.estadao.com.br/noticias/geral,bolsonaro-conversa-com-macron-e-o-convida-para-visitar-a-amazonia,70002893247>

Busch, C., De Maret, P. S., Flynn, T., Kellum, R., Le, S., Meyers, B., . . . Palmquist, M. (1994-2012). *Content Analysis*. Acesso em 10 de November de 2016, disponível em Writing@CSU: <http://writing.colostate.edu/guides/guide.cfm?guideid=61>

Câmara dos Deputados. (22 de novembro de 2011). *Frente Parlamentar do Biodiesel*. Acesso em 12 de abril de 2019, disponível em <https://www.camara.leg.br/internet/deputado/frenteDetalhe.asp?id=468>

Câmara dos Deputados. (15 de abril de 2015). *Frente Parlamentar Mista do Biodiesel*. Acesso em 25 de agosto de 2019, disponível em <https://www.camara.leg.br/internet/deputado/frenteDetalhe.asp?id=53512>

Câmara dos Deputados. (02 de março de 2016). *Agenda do Dia*. Acesso em 21 de agosto de 2019, disponível em Câmara dos Deputados: <https://www.camara.leg.br/noticias/481936-AGENDA-DO-DIA>

Câmara dos Deputados. (s.d.). *Odacir Klein Biografia*. Acesso em 11 de Agosto de 2019, disponível em Câmara dos Deputados: <https://www.camara.leg.br/deputados/73908/biografia>

Campos, M. (2011). Cautela! *Combustíveis e Conveniência*, 36-41.

- Castro, C. N. (2011). *O Programa Nacional de Produção e Uso do Biodiesel (PNPB) e a produção de matéria-prima de óleo vegetal no Norte e no Nordeste*. Brasília: Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada.
- Conselho Nacional de Política Energética. (2018). *Resolução No 16, de 29 de outubro de 2018. Dispõe sobre a evolução da adição obrigatória de biodiesel ao óleo diesel vendido ao consumidor final, em qualquer parte do território nacional*. Brasília.
- Dal Poggetto, P. (14 de novembro de 2009). *Produtores de biodiesel querem diesel 'mais verde' a partir de julho*. Acesso em 4 de março de 2019, disponível em G1 : <http://g1.globo.com/Noticias/Carros/0,,MUL1378865-9658,00-PRODUTORES+DE+BIODIESEL+QUEREM+DIESEL+MAIS+VERDE+A+PARTIR+DE+JULHO.html>
- D'Ercole, R. (16 de fevereiro de 2014). *Biodiesel: de 67 usinas, 27 suspendem produção*. Acesso em 25 de abril de 2019, disponível em O Globo: <https://oglobo.globo.com/economia/biodiesel-de-67-usinas-27-suspendem-producao-11620989>
- Ecodata. (s.d.). *Sobre/About*. Acesso em 20 de agosto de 2019, disponível em Ecodata: <https://ecodatainforma.wordpress.com/about/>
- Elbehri, A., Segerstedt, A., & Liu, P. (2013). *Biofuels and the sustainability challenge: A global assessment of sustainability issues, trends and policies for biofuels and related feedstocks*. Rome: Food and Agriculture Organization of the United Nations.
- Estadão. (2 de setembro de 2019). *China espera que visita de Bolsonaro traga avanço no comércio do agro*. Acesso em 20 de setembro de 2019, disponível em Canal Rural: <https://canalrural.uol.com.br/noticias/china-bolsonaro-comercio-agro/>
- Estadão. (15 de abril de 2019). *Setor de biodiesel amplia pressão por mistura após veto de Bolsonaro a diesel*. Acesso em 20 de setembro de 2019, disponível em Globo Rural: <https://revistagloborural.globo.com/Noticias/Politica/noticia/2019/04/globo-rural-setor-de-biodiesel-amplia-pressao-por-mistura-apos-veto-de-bolsonaro-a-diesel.html>
- European Biodiesel Board. (s.d.). *Biodiesel*. Acesso em 19 de setembro de 2019, disponível em European Biodiesel Board: <http://www.ebb-eu.org/biodiesel.php>

- European Commission. (20 de setembro de 2019). *Biofuels*. Acesso em 21 de setembro de 2019, disponível em European Commission: <https://ec.europa.eu/energy/en/topics/renewable-energy/biofuels/overview>
- Faria, A., & Abdalla, M. M. (2014). O que é (estratégia de) não mercado? *Revista O&S*, 315-333.
- Fecombustíveis. (28 de junho de 2011). *Audiência Pública: Políticas do Programa do Biodiesel, as qualidades e alternativas e proposta para solução decorrente das consequências na mistura do biodiesel*. Acesso em 18 de fevereiro de 2019, disponível em Câmara dos Deputados do Brasil: <http://www2.camara.leg.br/atividade-legislativa/comissoes/comissoes-permanentes/cmads/audiencias-publicas/2011-audiencias-publicas/28-06-2011-politicas-do-programa-do-biodiesel/apresentacoes/paulo-miranda-soares/view>
- Fecombustíveis. (2014). *Relatório Anual de Revenda de Combustíveis 2014*. Rio de Janeiro: Fecombustíveis.
- Fecombustíveis. (2015). *Relatório Anual da Revenda de Combustíveis 2015*. Rio de Janeiro: Fecombustíveis.
- FGV Projetos. (2013). *Análise do Impacto na Inflação do Aumento da Mistura de Biodiesel no Diesel*. São Paulo: FGV.
- Fligstein, N. (Agosto de 1996). Market as Politics: a political-cultural approach to market institutions. *American Sociological Review*, 61, 565-673.
- Freitas, R. C. (15 de outubro de 2011). *Frente parlamentar: o lobby do bem*. Acesso em 13 de abril de 2019, disponível em BiodieselBR: <https://www.biodieselbr.com/revista/025/o-lobby-do-bem>
- Freitas, T. (7 de fevereiro de 2014). *Com 7% de biodiesel no diesel, Petrobras teria economia de R\$ 2,3 bi*. Acesso em 4 de fevereiro de 2019, disponível em BiodieselBR: <https://www.biodieselbr.com/noticias/usinas/producao/7-biodiesel-diesel-petrobras-economia-r-2-3-bi-070214>
- Fundação Getúlio Vargas. (2009). *Klein, Odacir*. Acesso em 11 de agosto de 2019, disponível em Centro de Pesquisa e Documentação de História Contemporânea do Brasil (CPDOC): <http://www.fgv.br/cpdoc/acervo/dicionarios/verbete-biografico/klein-odacir>

- Fundação Instituto de Pesquisas Econômicas. (2012). *Impactos Socioeconômicos da Indústria de Biodiesel no Brasil*. São Paulo: Fundação Instituto de Pesquisas Econômicas.
- Gaier, R. V. (3 de setembro de 2018). *Bolsonaro diz que pode retirar Brasil do Acordo de Paris se eleito*. Acesso em 20 de setembro de 2019, disponível em Reuters: <https://br.reuters.com/article/domesticNews/idBRKCN1LJ1YT-OBRDN>
- Garcia, G. (10 de outubro de 2017). *Como fica o financiamento de campanhas após a aprovação da reforma política*. Acesso em 21 de agosto de 2019, disponível em G1: <https://g1.globo.com/politica/noticia/como-fica-o-financiamento-de-campanhas-apos-a-aprovacao-da-reforma-politica.ghtml>
- Gil, A. C. (2014). *Métodos e técnicas de pesquisa social* (6a ed.). São Paulo: Atlas.
- Gomes, F., & Samora, R. (5 de novembro de 2013). *ANÁLISE-Indústria de biodiesel se diz pronta para alta na mistura; ajuda Petrobras*. Acesso em 4 de fevereiro de 2019, disponível em Reuters: <https://br.reuters.com/article/topNews/idBRSPE9A402D20131105>
- Guidoni, R. (julho de 2014). Biodiesel: aumento gradual. *Combustíveis e Conveniência*, pp. 26-29.
- Holburn, G., & Bergh, R. G. (2008). Making Friends in Hostile Environments: political strategy in regulated industries. *Academy of Management Review*, 33(2), 521-540.
- Keim, G. D. (1981). Foundations of a Political Strategy for Business. *California Management Review*, 23(3), 41-48.
- Lawton, T., McGuire, S., & Rajwani, T. (2013). Corporate Political Activity: A Literature Review and Research Agenda. *International Journal of Management Review*, 15, 86-105.
- Linker Investimentos. (s.d.). *Equipe*. Acesso em 11 de agosto de 2019, disponível em Linker Investimentos: http://www.linkerinvest.com/index.php?option=com_content&view=article&id=3&Itemid=4
- MAPA. (2015). *Usos de Biodiesel no Brasil e no Mundo*. Brasília: Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento.

- MAPA. (17 de março de 2017). *Oleaginosas e Biodiesel*. Acesso em 23 de agosto de 2019, disponível em Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento: <http://www.agricultura.gov.br/assuntos/camaras-setoriais-tematicas/camaras-setoriais-1/oleaginosas-e-biodiesel>
- Martins, K. (09 de outubro de 2013). *Réu que ficou preso 1 mês em MT é absolvido no Caso Sanguessugas*. Acesso em 25 de abril de 2019, disponível em G1 Notícias: <http://g1.globo.com/mato-grosso/noticia/2013/10/reu-que-ficou-presos-1-mes-em-mt-e-absolvido-no-caso-sanguessugas.html>
- Medina, H. (15 de março de 2008). *Governo eleva mistura de biodiesel ao diesel comum*. Acesso em 4 de março de 2019, disponível em BiodieselBR: <https://www.biodieselbr.com/noticias/em-foco/governo-eleva-mistura-biodiesel-diesel-comum-15-03-08>
- Mello, P. C. (15 de março de 2019). *Ruralistas reclamam de viés anti-China no governo Bolsonaro*. Acesso em 20 de setembro de 2019, disponível em Folha de São Paulo: <https://www1.folha.uol.com.br/mercado/2019/03/ruralistas-reclamam-de-vies-anti-china-no-governo-bolsonaro.shtml>
- Merriam, S. B. (2009). *Qualitative Research: a guide to design and implementation*. San Francisco: John Wiley & Sons.
- Ministério do Desenvolvimento Agrário. (2018). *Balanço do Selo do Combustível Social*. Acesso em 15 de agosto de 2019, disponível em Ministério do Desenvolvimento Agrário: http://www.mda.gov.br/sitemda/sites/sitemda/files/user_img_1754/SCS%20-%20Balan%C3%A7o_2017_Publica%C3%A7%C3%A3o_20-11-18.pdf
- Moreno, A. C., Tenente, L., Regadas, T., & Fajardo, V. (29 de maio de 2018). *Greve dos caminhoneiros: diferenças e semelhanças do protesto de 2018 com os de 2013 e 2015*. Acesso em 21 de setembro de 2019, disponível em G1 Notícias: <https://g1.globo.com/economia/noticia/greve-dos-caminhoneiros-diferencas-e-semelhanças-do-protesto-de-2018-com-os-de-2013-e-2015.ghtml>
- Neiva, L. (24 de agosto de 2018). *Conheça os convidados do 3º fórum Economia Limpa*. Acesso em 11 de agosto de 2019, disponível em Folha de São Paulo: <https://www1.folha.uol.com.br/seminariosfolha/2018/08/conheca-os-convidados-do-3o-forum-economia-limpa.shtml>

- Observatório do Clima. (19 de junho de 2019). *Bolsonaro desvia Brasil de ação climática, diz análise internacional*. Acesso em 20 de setembro de 2019, disponível em Observatório do Clima: <http://www.observatoriodoclima.eco.br/bolsonaro-desvia-brasil-de-acao-climatica-diz-analise-internacional/>
- Ícone Assessoria de Imprensa. (25 de agosto de 2015). *Novo presidente da Câmara Setorial de Biodiesel é de MT*. Acesso em 11 de agosto de 2019, disponível em Agua Boa News: http://www.aguaboanews.com.br/noticias/exibir.asp?id=1140¬icia=novo_presidente_da_camara_setorial_de_biodiesel_e_de_mt
- O'Leary, Z. (2004). *The Essential Guide to Doing Research*. Londres: Sage.
- Passarinho, N. (19 de agosto de 2019). *Soja brasileira gera tensão em guerra comercial entre EUA e China*. Acesso em 20 de setembro de 2019, disponível em BBC: <https://www.bbc.com/portuguese/geral-49374249>
- Pedroti, P. M. (2013). *Os desafios do desenvolvimento e da inclusão social: o caso do arranjo político-institucional do programa nacional de produção e uso de biodiesel*. Brasília: Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada.
- Plural. (2019). *Anuário 2018 Plural*. Acesso em 17 de fevereiro de 2019, disponível em <https://anuario2018.somosplural.com.br/mercado-total/>
- Podestà, I. d. (25 de abril de 2012). *Câmara de Oleaginosas e Biodiesel tem novo presidente*. Acesso em 11 de agosto de 2019, disponível em Revista Canavieiros: <https://www.revistacanavieiros.com.br/conteudo/camara-de-oleaginosas-e-biodiesel-tem-novo-presidente>
- Porter, M. (1997). Competitive Strategy. *Measuring Business Excellence*, 1(2), pp. 12-17.
- Prestes, F. (04 de junho de 2013). *Setor de biodiesel quer aumento de adição obrigatória do produto no diesel*. Acesso em 12 de abril de 2019, disponível em Sul21: <https://www.sul21.com.br/noticias/2013/06/setor-de-biodiesel-quer-aumento-de-adicao-obrigatoria-do-produto-no-diesel/>
- Rajwani, T., & Liedong, T. (2015). Political activity and firm performance within nonmarket research: A review and international comparative assessment. *Journal of World Business*, 50, 273-283.

- Reuters. (15 de fevereiro de 2019). *Anfavea diz recomendar que governo não aumente mistura de biodiesel para 15%*. Acesso em 21 de setembro de 2019, disponível em Reuters: <https://br.reuters.com/article/businessNews/idBRKCN1Q42JB-OBRBS>
- Ribeiro, A. S. (2010). *Teoria Geral da Estratégia, O Essencial do Processo Estratégico*. Coimbra: Almedina.
- Rodrigues, F. (08 de outubro de 2015). *As preocupações dos distribuidores com biodiesel opcional*. Acesso em 19 de setembro de 2019, disponível em Fecombustíveis: <http://minaspetro.com.br/noticia/preocupacoes-distribuidores-biodiesel-opcional/>
- Romana, H. B. (janeiro/abril de 2016). Da Cultura Estratégica: uma abordagem sistêmica e interdisciplinar. *R. Esc Guerra Naval*, 22(1), pp. 13-32.
- Salorio, E. M., Boddewyn, J., & Dahan, N. (2005). Integrating business Political Behavior with Economic and Organizational Strategies. *International Studies of Management and Organizations*, 35(2), 28-55.
- Santos, M. L., & Cunha, L. (2015). *Propostas de regulamentação do Lobby no Brasil: uma análise comparada*. Brasília: IPEA.
- Senado Notícias. (14 de julho de 2011). *pequenas usinas de biodiesel pressionam governo por aumento de mercado*. Acesso em 4 de março de 2019, disponível em Senado Federal: <https://www12.senado.leg.br/noticias/materias/2011/07/14/pequenas-usinas-de-biodiesel-pressionam-governo-por-aumento-de-mercado>
- Senado Notícias. (11 de novembro de 2017). *Projeto de iniciativa popular poderá contar com assinaturas eletrônicas, aprova CCJ*. Acesso em 22 de agosto de 2019, disponível em Senado Federal: <https://www12.senado.leg.br/noticias/materias/2017/11/08/projeto-de-iniciativa-popular-podera-contar-com-assinaturas-eletronicas-aprova-ccj>
- Silva, C. (s.d.). *Claury Silva*. Acesso em 25 de abril de 2019, disponível em LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/claury-alves-da-silva-8b64b068/?originalSubdomain=br>
- Stroh, P. J. (2014). *Business Strategy: Plan, Execute, Win!* New Jersey: John Wiley & Sons.
- Tovstiga, G. (2015). *Strategy in Practice: A Practitioner's Guide to Strategic Thinking*. John Wiley & Sons.
- Tribunal Superior Eleitoral. (s.d.). *Eleições 2014 - Consulta aos Doadores e Fornecedores de Campanha de Candidatos - v.: 1.6.7*. Acesso em 25 de agosto de 2019, disponível em

<http://inter01.tse.jus.br/spceweb.consulta.receitasdespesas2014/abrirTelaReceitasCandidato.action>

UBRABIO. (2014). *Relatório Anual de Atividades 2014*. Brasília: UBRABIO.

UBRABIO. (2015). *Biodiesel: combustível alinhado ao modelo de desenvolvimento global sustentável*. Brasília: Ubrabio.

UBRABIO. (2015). *Relatório Anual de Atividades 2015*. Brasília: UBRABIO.

UBRABIO. (2016). *Relatório Anual de Atividades 2016*. Brasília: UBRABIO.

UBRABIO. (03 de julho de 2017). *Relator da MP 647/2014 recebe Ubrabio*. Acesso em 21 de agosto de 2019, disponível em Ubrabio: <https://ubrablo.com.br/2014/07/03/relator-da-mp-647-2014-recebe-ubrablo/>

UBRABIO. (s.d.). *Sobre a UBRABIO*. Acesso em 12 de abril de 2019, disponível em UBRABIO: <https://ubrablo.com.br/sobre-nos/>

United Nations Climate Change. (2019). *The Paris Agreement*. Acesso em 20 de setembro de 2019, disponível em United Nations Climate Change: <https://unfccc.int/process-and-meetings/the-paris-agreement/the-paris-agreement>

US Energy Information Administration. (11 de junho de 2018). *Biofuels explained: Biodiesel*. Acesso em 19 de setembro de 2019, disponível em US Energy Information Administration: <https://www.eia.gov/energyexplained/biofuels/biodiesel.php>

Wheelen, T. L., & Hunger, J. D. (2012). *Strategic Management and Business Policy: toward global sustainability* (13a ed.). New Jersey: Pearson.

APÊNDICE 1 – ANÁLISE DA ATIVIDADE POLÍTICA CORPORATIVA DA UBRABIO

a) Intervenções Relacionais

Laços informais	2014	2015	2016	Total
Donizete Tokarski	88%	54%	91%	64%
Donizete Tokarski e Odacir Klein	0%	4%	0%	3%
Odacir Klein	0%	1%	0%	1%
Total Laços Informais	88%	60%	91%	68%

Laços Informais e Intervenções Financeiras	2014	2015	2016	Total
Doação financeira a partidos/grupos políticos	-	-	-	-
Doação financeira a políticos	-	-	-	-

Laços Informais e Intervenções Informacionais	2014	2015	2016	Total
Lobby	-	-	-	-
Petições	-	-	-	-
Comentários	64%	68%	30%	61%
Grupos de pressão	-	-	-	-

Laços Informais e Posicionamento de negociação	2014	2015	2016	Total
Pró negociação	71%	78%	80%	77%
Intransigente	14%	0%	0%	3%

Laços Informais e Público Alvo	2014	2015	2016	Total
Políticos	100%	65%	50%	70%
Cidadãos	7%	15%	0%	11%

b) Intervenções Informacionais

Comentários	2014	2015	2016	Total
Discutir perspectivas para o mercado	19%	31%	0%	26%
Apresentar benefícios do uso de biodiesel	19%	7%	0%	9%
Construir base de informações	0%	6%	0%	4%
Fornecer subsídios técnicos para o processo legislativo	31%	7%	27%	14%
Outros	0%	7%	0%	5%

Total Comentários	69%	60%	27%	57%
--------------------------	------------	------------	------------	------------

Comentários e Intervenções Financeiras	2014	2015	2016	Total
Doação financeira a partidos/grupos políticos	-	-	-	-
Doação financeira a políticos	-	-	-	-

Comentários e Intervenções Relacionais	2014	2015	2016	Total
Cooptar políticos ao quadro da empresa	-	-	-	-
Laços informais	82%	68%	100%	72%
Executivos virarem políticos	-	-	-	-

Comentários e Posicionamento de negociação	2014	2015	2016	Total
Pró negociação	82%	88%	100%	87%
Intransigente	0%	0%	0%	0%

Comentários e Público Alvo	2014	2015	2016	Total
Políticos	82%	55%	100%	63%
Cidadãos	27%	15%	0%	17%

c) Posicionamento

Posicionamento pró negociação	2014	2015	2016	Total
Grupos de trabalho	0%	13%	0%	9%
Reuniões com outras entidades	18%	17%	22%	18%
Outros	64%	70%	78%	70%
Total pró-negociação	82%	100%	100%	97%

Posicionamento pró negociação e Intervenções Financeiras	2014	2015	2016	Total
Doação financeira a partidos/grupos políticos	-	-	-	-
Doação financeira a políticos	-	-	-	-

Posicionamento pró negociação e Intervenções Relacionais	2014	2015	2016	Total
Cooptar políticos ao quadro da empresa	-	-	-	-
Laços informais	91%	66%	89%	73%
Executivos virarem políticos	-	-	-	-

Posicionamento pró negociação e Intervenções Informacionais	2014	2015	2016	Total
Lobby	-	-	-	-

Petições	-	-	-	-
Comentários	82%	74%	33%	70%
Grupos de pressão	-	-	-	-

Posicionamento pró negociação e Público Alvo	2014	2015	2016	Total
Políticos	91%	49%	67%	58%
Cidadãos	18%	13%	0%	12%

d) Público Alvo

Público Alvo	2014	2015	2016	Total
Políticos	88%	45%	55%	53%

Políticos e Intervenções Financeiras	2014	2015	2016	Total
Doação financeira a partidos/grupos políticos	-	-	-	-
Doação financeira a políticos	-	-	-	-

Políticos e Intervenções Relacionais	2014	2015	2016	Total
Cooptar políticos ao quadro da empresa	-	-	-	-
Laços informais	100%	87%	83%	90%
Executivos virarem políticos	-	-	-	-

Políticos e Intervenções Informacionais	2014	2015	2016	Total
Lobby	-	-	-	-
Petições	-	-	-	-
Comentários	64%	73%	50%	68%
Grupos de pressão	-	-	-	-

Políticos e Posicionamento de negociação	2014	2015	2016	Total
Pró negociação	71%	77%	100%	78%
Intransigente	14%	0%	0%	4%

Público Alvo	2014	2015	2016	Total
Cidadãos	19%	21%	0%	18%

Cidadãos e Intervenções Financeiras	2014	2015	2016	Total
Doação financeira a partidos/grupos políticos	-	-	-	-
Doação financeira a políticos	-	-	-	-

Cidadãos e Intervenções Relacionais	2014	2015	2016	Total
Cooptar políticos ao quadro da empresa	-	-	-	-
Laços informais	33%	43%	-	41%
Executivos virarem políticos	-	-	-	-

Cidadãos e Intervenções Informacionais	2014	2015	2016	Total
Lobby	-	-	-	-
Petições	-	-	-	-
Comentários	100%	43%	-	53%
Grupos de pressão	-	-	-	-

Cidadãos e Posicionamento de negociação	2014	2015	2016	Total
Pró negociação	67%	43%	-	47%
Intransigente	0%	0%	-	0%

ANEXO 1 – LISTA DAS UNIDADES PRODUTORAS DE BIODIESEL BRASILEIRAS

Usina	Município/Estado	Capacidade instalada de produção (m3/ano)	Entidade representativa (Sindicato)
ADM	Rondonópolis/MT	486.720	ABIOVE
ADM	Joaçaba/SC	183.600	ABIOVE
Amazonbio	Ji-Paraná/RO	32.400	
Barralcool	Barra dos Bugres/MT	68.566	APROBIO
Bianchini	Canoas/RS	414.000	UBRABIO
Binatural	Formosa/GO	162.000	ABIOVE
Bio Brazilian	Barra do Garças/MT	35.280	
Bio Óleo	Cuiabá/MT	54.000	APROBIO
Bio Petro	Araraquara/SP	69.998	
Bio Vida	Várzea Grande/MT	6.480	
Biocamp	Campo Verde/MT	108.000	
Biocapital	Charqueada/SP	144.000	
Biopar	Rolândia/PR	43.200	UBRABIO
Biopar	Nova Marilândia/MT	121.680	UBRABIO
Biotins	Paraíso do Tocantins/TO	29.160	
Bocchi	Muitos Capões/RS	108.000	APROBIO
Bsbios	Passo Fundo/RS	288.000	APROBIO
Bsbios	Marialva/PR	288.000	APROBIO
Bunge	Nova Mutum/MT	178.920	ABIOVE
Camera	Ijuí/RS	234.000	
Caramuru	Ipameri/GO	225.000	APROBIO
Caramuru	São Simão/GO	225.000	APROBIO
Caramuru	Sorriso/MT	102.600	APROBIO
Cargill	Três Lagoas/MS	252.000	ABIOVE
Cesbra	Volta Redonda/RJ	60.012	
Cofco	Rondonópolis/MT	306.000	ABIOVE
Cooperfeliz	Feliz Natal/MT	3.600	
Delta	Rio Brilhante/MS	108.000	APROBIO
Fiagril	Lucas do Rio Verde/MT	202.680	UBRABIO
Fuga	Camargo/RS	108.000	UBRABIO
Granol	Porto Nacional/TO	288.000	UBRABIO
Granol	Anápolis/GO	558.000	UBRABIO
Granol	Cachoeira do Sul/RS	335.999	UBRABIO
Jataí	Jataí/GO	18.000	
JBS	Lins/SP	201.683	ABIOVE
Minerva	Palmeiras de Goiás/GO	16.200	APROBIO
Oleoplan	Veranópolis/RS	468.000	UBRABIO
Oleoplan Nordeste	Iraquara/BA	288.000	UBRABIO
Olfar	Erechim/RS	216.000	
Olfar	Porto Real/RJ	162.000	
Orlândia	Orlândia/SP	132.120	
Petrobras Biocombustíveis	Montes Claros/MG	152.183	
Petrobras Biocombustíveis	Quixadá/CE	108.616	

Petrobras Biocombustíveis	Candeias/BA	217.231	
Potencial	Lapa/PR	382.680	UBRABIO
Rondobio	Rondonópolis/MT	72.000	
SP Bio	Sumaré/SP	3.600	
SSIL	Rondonópolis/MT	18.000	
Tauá	Nova Mutum/MT	36.000	
Transportadora Caibiense	Rondonópolis/MT	36.000	
Três Tentos	Ijuí/RS	180.000	APROBIO

Elaboração da autora adaptado de Agência Nacional do Petróleo, Gás Natural e Biocombustíveis, 2019; Abiove; Aprobio; UBRABIO

**ANEXO 2 – LISTA DOS DEPUTADOS E SENADORES MEMBROS DA FRENTE
PARLAMENTAR DE DEFESA DO BIODIESEL EM 2011**

Deputado Signatário	Partido	UF
ADEMIR CAMILO	PROS	MG
AELTON FREITAS	PR	MG
AFONSO HAMM	PP	RS
ALBERTO FILHO	PMDB	MA
ALEX CANZIANI	PTB	PR
ALEXANDRE ROSO	PSB	RS
ALFREDO KAEFER	PSDB	PR
ALFREDO SIRKIS	PSB	RJ
ALINE CORRÊA	PP**	SP
ANDERSON FERREIRA	PR	PE
ANDRÉ FIGUEIREDO	PDT	CE
ANDRE MOURA	PSC	SE
ANDRE VARGAS*	S.PART.	PR
ANDRÉ ZACHAROW	PMDB	PR
ÂNGELO AGNOLIN	PDT	TO
ANÍBAL GOMES	PMDB	CE
ANTÔNIO ANDRADE*	PMDB	MG
ANTONIO BRITO	PTB	BA
ANTONIO BULHÕES	PRB	SP
ANTONIO CARLOS MENDES THAME	PSDB	SP
ANTÔNIO ROBERTO*	PV	MG
ARIOSTO HOLANDA	PROS	CE
ARNON BEZERRA	PTB	CE
ARTHUR LIRA	PP**	AL
ARTHUR OLIVEIRA MAIA	SD	BA
ASDRUBAL BENTES*	PMDB	PA
ASSIS DO COUTO	PT	PR
BENJAMIN MARANHÃO	SD	PB
BERNARDO SANTANA DE VASCONCELLOS*	PR	MG
BETO MANSUR	PRB	SP
BONIFÁCIO DE ANDRADA	PSDB	MG
CÂNDIDO VACCAREZZA	PT	SP
CARLAILE PEDROSA*	PSDB	MG
CARLINHOS ALMEIDA*	PT	SP
CARLOS ALBERTO LERÉIA	PSDB	GO
CARLOS EDUARDO CADOCA	PCdoB	PE

Deputado Signatário	Partido	UF
JOSÉ CHAVES	PTB	PE
JOSÉ GUIMARÃES	PT	CE
JOSÉ HUMBERTO	PSD	MG
JOSÉ OTÁVIO GERMANO	PP	RS
JOSÉ PRIANTE	PMDB	PA
JOSEPH BANDEIRA	PSB	BA
JOSUÉ BENGTSON	PTB	PA
JÚLIO CAMPOS	DEM	MT
JÚLIO CESAR	PSD	PI
LAERCIO OLIVEIRA	SD	SE
LAUREZ MOREIRA*	PSB	TO
LÁZARO BOTELHO	PP	TO
LEANDRO VILELA	PMDB	GO
LELO COIMBRA	PMDB	ES
LEONARDO MONTEIRO	PT	MG
LEONARDO QUINTÃO	PMDB	MG
LILIAM SÁ	PROS	RJ
LINCOLN PORTELA	PR	MG
LOURIVAL MENDES	PTdoB	MA
LUCI CHOINACKI	PT	SC
LUIS CARLOS HEINZE	PP	RS
LUIZ COUTO	PT	PB
LUIZ NISHIMORI	PR	PR
LUIZ NOÉ*	PSB	RS
MANOEL SALVIANO	PSD	CE
MANUELA D'ÁVILA	PCdoB	RS
MARCELO AGUIAR	DEM	SP
MARCELO CASTRO	PMDB	PI
MARCIO BITTAR	PSDB	AC
MARCIO REINALDO MOREIRA*	PP	MG
MARCON	PT	RS
MÁRIO DE OLIVEIRA*	PSC	MG
MAURÍCIO QUINTELLA LESSA	PR	AL
MAURÍCIO TRINDADE	PROS	BA
MAURO BENEVIDES	PMDB	CE
MAURO LOPES	PMDB	MG

CARLOS MAGNO	PP	RO
CARLOS MANATO	SD	ES
CARLOS ROBERTO*	PSDB	SP
CARLOS ZARATTINI	PT	SP
CELSON MALDANER	PMDB	SC
CÉSAR HALUM	PRB	TO
CHICO ALENCAR	PSOL	RJ
CHICO LOPES	PCdoB	CE
CLAUDIO CAJADO	DEM	BA
CLEBER VERDE	PRB	MA
DAMIÃO FELICIANO	PDT	PB
DANIEL ALMEIDA	PCdoB	BA
DARCÍSIO PERONDI	PMDB	RS
DAVI ALCOLUMBRE	DEM	AP
DEVANIR RIBEIRO	PT	SP
DILCEU SPERAFICO	PP	PR
DIMAS RAMALHO*	PPS	SP
DOMINGOS DUTRA	SD	MA
DR. CARLOS ALBERTO	PMN	RJ
DR. PAULO CÉSAR	PR	RJ
DR. UBIALI	PSB	SP
EDINHO BEZ	PMDB	SC
EDSON SANTOS	PT	RJ
EDSON SILVA	PROS	CE
EDUARDO AZEREDO*	PSDB	MG
EDUARDO CUNHA	PMDB	RJ
EDUARDO DA FONTE	PP	PE
EDUARDO GOMES	SD	TO
EDUARDO SCIARRA*	PSD	PR
EFRAIM FILHO	DEM	PB
ELI CORREA FILHO	DEM	SP
ELIANE ROLIM*	PT	RJ
EMILIANO JOSÉ	PT	BA
ENIO BACCI	PDT	RS
ERIKA KOKAY	PT	DF
ERIVELTON SANTANA	PSC	BA
ESPERIDIÃO AMIN	PP	SC
EUDES XAVIER	PT	CE
FÁBIO TRAD	PMDB	MS
FELIPE MAIA	DEM	RN

MAURO NAZIF*	PSB	RO
MILTON MONTI	PR	SP
MIRO TEIXEIRA	PROS	RJ
MISSIONÁRIO JOSÉ OLÍMPIO	PP	SP
NEILTON MULIM*	PR	RJ
NELSON MARQUEZELLI	PTB	SP
NELSON MEURER	PP	PR
NELSON PELLEGRINO	PT	BA
NEWTON CARDOSO	PMDB	MG
NILTON CAPIXABA	PTB	RO
ONOFRE SANTO AGOSTINI	PSD	SC
OSMAR JÚNIOR	PCdoB	PI
OSMAR SERRAGLIO	PMDB	PR
OSMAR TERRA	PMDB	RS
OTAVIO LEITE	PSDB	RJ
OTONIEL LIMA	PRB	SP
OZIEL OLIVEIRA	PDT	BA
PADRE TON	PT	RO
PAULO ABI-ACKEL	PSDB	MG
PAULO CESAR QUARTIERO*	DEM	RR
PAULO FEIJÓ	PR	RJ
PAULO PEREIRA DA SILVA	SD	SP
PAULO PIAU*	PMDB	MG
PAULO PIMENTA	PT	RS
PAULO RUBEM SANTIAGO	PDT	PE
PAULO TEIXEIRA	PT	SP
PEDRO CHAVES	PMDB	GO
PEDRO EUGÊNIO	PT	PE
PEDRO UCZAI	PT	SC
PEPE VARGAS	PT	RS
PINTO ITAMARATY	PSDB	MA
POLICARPO	PT	DF
PROFESSOR SETIMO	PMDB	MA
PROFESSORA DORINHA SEABRA REZENDE	DEM	TO
RAIMUNDO GOMES DE MATOS	PSDB	CE
RATINHO JUNIOR*	PSC	PR
RAUL HENRY*	PMDB	PE
REBECCA GARCIA	PP	AM
RENATO MOLLING	PP	RS
RIBAMAR ALVES*	PSB	MA

FERNANDO COELHO FILHO	PSB	PE
FERNANDO FERRO	PT	PE
FERNANDO MARRONI*	PT	RS
FILIPE PEREIRA *	PSC	RJ
FRANCISCO ESCÓRCIO*	PMDB	MA
FRANCISCO FLORIANO	PR	RJ
FRANCISCO PRACIANO	PT	AM
GABRIEL GUIMARÃES	PT	MG
GERALDO RESENDE	PMDB	MS
GERALDO SIMÕES	PT	BA
GILMAR MACHADO*	PT	MG
GLAUBER BRAGA	PSB	RJ
GONZAGA PATRIOTA	PSB	PE
GUILHERME MUSSI	PP	SP
HELENO SILVA *	PRB	SE
HOMERO PEREIRA *	PSD	MT
HUGO NAPOLEÃO	PSD	PI
INOCÊNCIO OLIVEIRA	PR	PE
IRACEMA PORTELLA	PP	PI
IZALCI	PSDB	DF
JAIME MARTINS	PSD	MG
JAIR BOLSONARO	PP	RJ
JÂNIO NATAL	PRP	BA
JAQUELINE RORIZ	PMN	DF
JEAN WYLLYS	PSOL	RJ
JEFFERSON CAMPOS	PSD	SP
JERÔNIMO GOERGEN	PP	RS
JESUS RODRIGUES	PT	PI
JOÃO ANANIAS	PCdoB	CE
JOÃO ARRUDA	PMDB	PR
JOÃO CAMPOS	PSDB	GO
JOÃO CARLOS BACELAR	PR	BA
JOÃO DADO*	SD	SP
JOÃO MAGALHÃES	PMDB	MG
JOÃO MAIA	PR	RN
JOÃO PAULO LIMA	PT	PE
JOAQUIM BELTRÃO*	PMDB	AL
JORGE BOEIRA	PP	SC
JOSÉ AIRTON	PT	CE
JOSÉ AUGUSTO MAIA	PROS	PE
Total: 231		

RICARDO BERZOINI*	PT	SP
RICARDO IZAR	PSD	SP
ROBERTO BALESTRA	PP	GO
ROBERTO BRITTO	PP	BA
ROBERTO DE LUCENA*	PV	SP
ROBERTO SANTIAGO	PSD	SP
ROMERO RODRIGUES*	PSDB	PB
RONALDO CAIADO	DEM	GO
ROSINHA DA ADEFAL*	PTdoB	AL
RUBENS BUENO	PPS	PR
RUBENS OTONI	PT	GO
RUY CARNEIRO	PSDB	PB
SALVADOR ZIMBALDI	PROS	SP
SANDRO ALEX	PPS	PR
SANDRO MABEL	PMDB	GO
SEBASTIÃO BALA ROCHA	SD	AP
SÉRGIO BARRADAS CARNEIRO	PT	BA
SIBÁ MACHADO	PT	AC
SIMÃO SESSIM	PP	RJ
STEPAN NERCESSIAN	PPS	RJ
TAKAYAMA	PSC	PR
VALADARES FILHO	PSB	SE
VALDIR COLATTO*	PMDB	SC
VALDIVINO DE OLIVEIRA*	PSDB	GO
VALMIR ASSUNÇÃO	PT	BA
VALTENIR PEREIRA	PROS	MT
VANDER LOUBET	PT	MS
VICENTE ARRUDA	PROS	CE
VICENTE CANDIDO	PT	SP
VIEIRA DA CUNHA*	PDT	RS
VILSON COVATTI	PP	RS
VITOR PENIDO	DEM	MG
WALDIR MARANHÃO	PP	MA
WELITON PRADO	PT	MG
WEVERTON ROCHA	PDT	MA
WOLNEY QUEIROZ	PDT	PE
ZECA DIRCEU	PT	PR
ZEQUINHA MARINHO*	PSC	PA
ZOINHO	PR	RJ

*Deputado Signatário (fora do exercício)

Senadores

CASILDO MALDANER
CYRO MIRANDA
FRANCISCO DORNELLES
INÁCIO ARRUDA
JOÃO VICENTE CLAUDINO
JOSÉ PIMENTEL
VALDIR RAUPP
ZEZE PERRELLA
Total: 8

Elaboração da autora adaptado de Câmara dos Deputados, 2011

**ANEXO 3 – LISTA DOS DEPUTADOS E SENADORES MEMBROS DA FRENTE
PARLAMENTAR DE DEFESA DO BIODIESEL EM 2015**

Deputado Signatário	Partido	UF	Deputado Signatário	Partido	UF
ADAIL CARNEIRO*	PODE	CE	JOÃO MARCELO SOUZA*	MDB	MA
ADILTON SACHETTI*	PRB	MT	JONY MARCOS*	PRB	SE
AFONSO FLORENCE*	PT	BA	JOSÉ AIRTON CIRILO*	PT	CE
AFONSO MOTTA*	PDT	RS	JOSÉ CARLOS ALELUIA*	DEM	BA
AGUINALDO RIBEIRO*	PP	PB	JOSÉ CARLOS ARAÚJO*	PR	BA
ALAN RICK*	DEM	AC	JOSÉ FOGAÇA*	MDB	RS
ALBERTO FRAGA*	DEM	DF	JOSÉ GUIMARÃES*	PT	CE
ALESSANDRO MOLON*	PSB	RJ	JOSÉ PRIANTE*	MDB	PA
ALEX CANZIANI*	PTB	PR	JOSE STÉDILE*	PSB	RS
ALEX MANENTE*	PPS	SP	JOSI NUNES*	PROS	TO
ALEXANDRE LEITE*	DEM	SP	JOSUÉ BENGTON*	PTB	PA
ALEXANDRE VALLE*	PR	RJ	JOZI ARAÚJO*	PODE	AP
ALIEL MACHADO*	PSB	PR	JUSCELINO FILHO*	DEM	MA
ANDERSON FERREIRA*	PR	PE	KAIO MANIÇOBA*	SOLID ARIE DADE	PE
ANDRÉ ABDON*	PP	AP	LAERCIO OLIVEIRA*	PP	SE
ANDRÉ FUFUCA*	PP	MA	LAERTE BESSA*	PR	DF
ANTONIO BRITO*	PSD	BA	LAUDIVIO CARVALHO*	PODE	MG
ARLINDO CHINAGLIA*	PT	SP	LÁZARO BOTELHO*	PP	TO
ARNALDO JORDY*	PPS	PA	LEANDRE*	PV	PR
ARTHUR LIRA*	PP	AL	LELO COIMBRA*	MDB	ES
ARTHUR VIRGÍLIO BISNETO*	PSDB	AM	LEONARDO MONTEIRO*	PT	MG
ASSIS CARVALHO*	PT	PI	LEÔNIDAS CRISTINO*	PDT	CE
ASSIS DO COUTO*	PDT	PR	LEOPOLDO MEYER*	PSB	PR
ÁTILA LIRA*	PSB	PI	LÚCIO VALE*	PR	PA
AUGUSTO COUTINHO*	SOLID ARIED ADE	PE	LUIS TIBÉ*	AVAN TE	MG
AUREO*	SOLID ARIED ADE	RJ	LUIZ CARLOS HAULY*	PSDB	PR
BALEIA ROSSI*	MDB	SP	LUIZ CLÁUDIO*	PR	RO
BENITO GAMA*	PTB	BA	LUIZ COUTO*	PT	PB
BETO FARO*	PT	PA	LUIZ FERNANDO FARIA*	PP	MG
BETO SALAME*	PP	PA	LUIZ NISHIMORI*	PR	PR
BOHN GASS*	PT	RS	MAJOR OLIMPIO*	PSL	SP
BONIFÁCIO DE ANDRADA*	DEM	MG	MANDETTA*	DEM	MS
BRUNNY*	PR	MG	MARCELO ÁLVARO ANTÔNIO*	PSL	MG
BRUNO COVAS*	PSDB	SP	MARCELO ARO*	PHS	MG
CABO DACIOLO*	PATRI	RJ	MARCELO CASTRO*	MDB	PI
CACÁ LEÃO*	PP	BA	MARCELO SQUASSONI*	PRB	SP

CAIO NARCIO*	PSDB	MG
CAPITÃO AUGUSTO*	PR	SP
CARLOS EDUARDO CADOCA*	PDT	PE
CARLOS GOMES*	PRB	RS
CARLOS HENRIQUE GAGUIM*	DEM	TO
CARLOS MANATO*	PSL	ES
CARLOS MARUN*	MDB	MS
CARLOS MELLER*	DEM	MG
CARLOS ZARATTINI*	PT	SP
CÉLIO SILVEIRA*	PSDB	GO
CELSON JACOB*	MDB	RJ
CELSON MALDANER*	MDB	SC
CELSON PANSEIRA*	PT	RJ
CÉSAR HALUM*	PRB	TO
CÉSAR MESSIAS*	PSB	AC
CESAR SOUZA*	PSD	SC
CHICO ALENCAR*	PSOL	RJ
CHRISTIANE DE SOUZA YARED*	PR	PR
CÍCERO ALMEIDA*	PHS	AL
CLARISSA GAROTINHO*	PROS	RJ
CLEBER VERDE*	PRB	MA
CONCEIÇÃO SAMPAIO*	PSDB	AM
CRISTIANE BRASIL*	PTB	RJ
DAGOBERTO NOGUEIRA*	PDT	MS
DAMIÃO FELICIANO*	PDT	PB
DÂMINA PEREIRA*	PODE	MG
DANIEL ALMEIDA*	PCdoB	BA
DANIEL COELHO*	PPS	PE
DANILO FORTE*	PSDB	CE
DAVIDSON MAGALHÃES*	PCdoB	BA
DÉCIO LIMA*	PT	SC
DELEGADO ÉDER MAURO*	PSD	PA
DELEGADO EDSON MOREIRA*	PR	MG
DELEGADO WALDIR*	PSL	GO
DIEGO GARCIA*	PODE	PR
DILCEU SPERAFICO*	PP	PR
DR. JORGE SILVA*	SOLIDARIEDADE	ES
DR. SINVAL MALHEIROS*	PODE	SP
EDINHO BEZ*	MDB	SC
EDIO LOPES*	PR	RR
EDMILSON RODRIGUES*	PSOL	PA
EDUARDO BOLSONARO*	PSL	SP

MÁRCIO MARINHO*	PRB	BA
MARCOS MONTES*	PSD	MG
MARCOS ROGÉRIO*	DEM	RO
MARIA DO ROSÁRIO*	PT	RS
MARIANA CARVALHO*	PSDB	RO
MÁRIO NEGROMONTE JR.*	PP	BA
MARQUINHO MENDES*	MDB	RJ
MARX BELTRÃO*	PSD	AL
MAURO LOPES*	MDB	MG
MAURO MARIANI*	MDB	SC
MAURO PEREIRA*	MDB	RS
MERLONG SOLANO*	PT	PI
MILTON MONTI*	PR	SP
MISAEEL VARELLA*	PSD	MG
MOEMA GRAMACHO*	PT	BA
MOSES RODRIGUES*	MDB	CE
NELSON MARQUEZELLI*	PTB	SP
NEWTON CARDOSO JR.*	MDB	MG
NILTO TATTO*	PT	SP
NILTON CAPIXABA*	PTB	RO
ORLANDO SILVA*	PCdoB	SP
OSMAR SERRAGLIO*	PP	PR
OSMAR TERRA*	MDB	RS
PASTOR EURICO*	PATRI	PE
PAUDERNEY AVELINO*	DEM	AM
PAULO ABI-ACKEL*	PSDB	MG
PAULO MAGALHÃES*	PSD	BA
PAULO TEIXEIRA*	PT	SP
PEDRO CHAVES*	MDB	GO
PEDRO CUNHA LIMA*	PSDB	PB
PEDRO VILELA*	PSDB	AL
RAFAEL MOTTA*	PSB	RN
RAQUEL MUNIZ*	PSD	MG
REMÍDIO MONAI*	PR	RR
RENATA ABREU*	PODE	SP
RENZO BRAZ*	PP	MG
RICARDO IZAR*	PP	SP
RICARDO TRIPOLI*	PSDB	SP
ROCHA*	PSDB	AC
RODRIGO DE CASTRO*	PSDB	MG
RODRIGO MARTINS*	PSB	PI
RODRIGO PACHECO*	DEM	MG

ELCIONE BARBALHO*	MDB	PA	ROGÉRIO PENINHA MENDONÇA*	MDB	SC
ELIZEU DIONIZIO*	PSB	MS	ROGÉRIO ROSSO*	PSD	DF
ELMAR NASCIMENTO*	DEM	BA	RÔMULO GOUVEIA*	PSD	PB
ERIVELTON SANTANA*	PATRI	BA	RONALDO CARLETTO*	PP	BA
EROS BIONDINI*	PROS	MG	RONALDO FONSECA*	PODE	DF
EVAIR VIEIRA DE MELO*	PP	ES	RONALDO LESSA*	PDT	AL
EVANDRO GUSSI*	PV	SP	RÔNEY NEMER*	PP	DF
EVANDRO ROMAN*	PSD	PR	ROSANGELA GOMES*	PRB	RJ
EXPEDITO NETTO*	PSD	RO	RUBENS OTONI*	PT	GO
FÁBIO MITIDIERI*	PSD	SE	SAMUEL MOREIRA*	PSDB	SP
FÁBIO RAMALHO*	MDB	MG	SANDES JÚNIOR*	PP	GO
FAUSTO PINATO*	PP	SP	SANDRO ALEX*	PSD	PR
FELIPE MAIA*	DEM	RN	SARAIVA FELIPE*	MDB	MG
FERNANDO COELHO FILHO*	DEM	PE	SARNEY FILHO*	PV	MA
FERNANDO JORDÃO*	MDB	RJ	SÉRGIO BRITO*	PSD	BA
FERNANDO MARRONI*	PT	RS	SERGIO SOUZA*	MDB	PR
GIOVANI CHERINI*	PR	RS	SILAS FREIRE*	PODE	PI
GIUSEPPE VECCI*	PSDB	GO	SÓSTENES CAVALCANTE*	DEM	RJ
GIVALDO CARIMBÃO*	AVAN TE	AL	STEFANO AGUIAR*	PSD	MG
GIVALDO VIEIRA*	PCdoB	ES	SUBTENENTE GONZAGA*	PDT	MG
GLAUBER BRAGA*	PSOL	RJ	TADEU ALENCAR*	PSB	PE
GOULART*	PSD	SP	TENENTE LÚCIO*	PR	MG
GUILHERME MUSSI*	PP	SP	TIA ERON*	PRB	BA
HEITOR SCHUCH*	PSB	RS	TIRIRICA*	PR	SP
HÉLIO LEITE*	DEM	PA	TONINHO WANDSCHEER*	PROS	PR
HENRIQUE FONTANA*	PT	RS	ULDURICO JUNIOR*	PPL	BA
HERÁCLITO FORTES*	DEM	PI	VALDIR COLATTO*	MDB	SC
HERCULANO PASSOS*	MDB	SP	VANDER LOUBET*	PT	MS
HILDO ROCHA*	MDB	MA	VENEZIANO VITAL DO RÊGO*	PSB	PB
IRMÃO LAZARO*	PSC	BA	VICTOR MENDES*	MDB	MA
JAIR BOLSONARO*	PSL	RJ	VINICIUS CARVALHO*	PRB	SP
JEFFERSON CAMPOS*	PSB	SP	VITOR VALIM*	PROS	CE
JHC*	PSB	AL	WALNEY ROCHA*	PATRI	RJ
JHONATAN DE JESUS*	PRB	RR	WALTER ALVES*	MDB	RN
JÔ MORAES*	PCdoB	MG	WELITON PRADO*	PROS	MG
JOÃO CAMPOS*	PRB	GO	WELLINGTON ROBERTO*	PR	PB
JOÃO CARLOS BACELAR*	PR	BA	WILLIAM WOO*	PP	SP
JOÃO DANIEL*	PT	SE	WOLNEY QUEIROZ*	PDT	PE
JOÃO DERLY*	REDE	RS	ZÉ SILVA*	SOLID ARIE DADE	MG
Total: 234					

*Deputado Signatário (fora do exercício)

Elaboração da autora adaptado de Câmara dos Deputados, 2015